



Salzgitter

**Karl-Scharfenberg Fakultät Salzgitter**  
**Verkehr-Sport-Tourismus-Medien**

Marlene Grünert, 70420748

# Attraktivierung der Innenstadt Salzgitter-Lebenstedt – Anwendbarkeit und Eignung des Instruments Business Improvement District auf die Innenstadt Salzgitter- Lebenstedts.

Abschlussarbeit zur Erlangung des Hochschulgrades Bachelor of Arts  
im Studiengang Stadt- und Regionalmanagement an der  
Ostfalia Hochschule für angewandte Wissenschaften

Erste Prüferin: Prof. Dr. Brigitte Wotha

Zweite Prüferin: Ulrike Grimm

Eingereicht am 29.08.2017

Sudenburg

Wolfenbüttel

Wolfsburg

---

## Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis .....	III
Tabellenverzeichnis .....	IV
Abkürzungsverzeichnis .....	V
1 Einleitung .....	1
1.1 Problembeschreibung .....	1
1.2 Zielsetzung der Arbeit .....	2
1.3 Aufbau der Arbeit .....	3
2 Methodisches Vorgehen .....	6
3 Business Improvement District .....	11
3.1 Grundlagen zur BID-Thematik .....	11
3.2 Handlungsbedarf in Innenstädten .....	12
3.3 Was ist ein Business Improvement District? .....	16
3.3.1 Ursprung und Verbreitung .....	16
3.3.2 Merkmale und Ziele .....	16
3.3.3 Voraussetzungen zur Einrichtung einer Satzung .....	20
3.3.4 Der Ablauf einer BID-Initiative .....	21
3.3.5 Vorstellung der Akteure .....	23
3.3.6 Mögliche Maßnahmen einer BID-Initiative .....	26
3.4 Gesetzliche Grundlagen in Deutschland .....	28
3.4.1 Die BID-Gesetze Hamburg und Niedersachsen im Vergleich .....	28
3.4.2 Entwicklung in Niedersachsen .....	31

---

4 Voraussetzungen für die erfolgreiche Einrichtung von BIDs.....	35
5 Innenstadt Salzgitter-Lebenstedt .....	43
5.1 Situation der Innenstadt Salzgitter-Lebenstedts .....	43
5.2 Stadtmarketingaktivitäten durch die Werbegemeinschaft CityLebenstedt e.V. ....	45
5.3 Bewertung der Situation .....	47
6 Eignung Salzgitter-Lebenstedts für die Einführung eines BID .....	50
7 Handlungsempfehlungen.....	58
8 Fazit und Ausblick .....	60
9 Literaturverzeichnis .....	63
10 Anhang .....	68

---

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Aufbau der wissenschaftlichen Arbeit .....	5
Abbildung 2: Phasen einer BID-Initiative .....	21
Abbildung 3: Darstellung der Hauptakteure .....	23
Abbildung 4: Übersicht der Bereiche zur Maßnahmenumsetzung eines BID .....	27
Abbildung 5: Darstellung des innerstädtischen Zentrums Lebenstedts .....	51
Abbildung 6: Gebietsabgrenzung eines möglichen BID in Lebenstedt .....	51
Abbildung 7: Darstellung der Stadt Salzgitter im Umland .....	70
Abbildung 8: SWOT-Analyse der Innenstadt Lebenstedts.....	71

---

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Übersicht der durchgeführten Experteninterviews (alphabetisch sortiert) ...	6
Tabelle 2: Vergleichsmerkmale der BID-Gesetze Hamburg und Niedersachsen .....	28
Tabelle 3: Voraussetzungen zur erfolgreichen Einführung eines BID .....	37

---

## Abkürzungsverzeichnis

AT	Aufgabenträger
BID	Business Improvement District
GSED	Gesetz zur Stärkung der Einzelhandels-, Dienstleistungs- und Gewerbezentren
GSW	Gesetz zur Stärkung von Wohnquartieren durch private Initiativen
HID	Housing Improvement District
MFK	Maßnahmen- und Finanzierungskonzept
NQG	Niedersächsisches Quartiersgesetz (Niedersächsisches Gesetz zur Stärkung der Quartiere durch private Initiativen)
QiN	Quartiersinitiative Niedersachsen
WIS	Wirtschafts- und Innovationsförderung Salzgitter

# 1 Einleitung

## 1.1 Problembeschreibung

Business Improvement Districts (BID) finden schon seit längerer Zeit Anwendung in der Stadtentwicklung. Durch verbreitete negative Trends, die auf gewachsene Innenstädte einwirken und durch die Auswirkungen von neuen Vertriebsformen, wie dem Onlinehandel, haben gewachsene Zentren zunehmend mit Problemen zu kämpfen (vgl. HKH/BSW 2016, S.9). Immer wieder gibt es verschiedenste Ansätze um diese Entwicklungen aufzuhalten und sich den Problemen der Innenstädte entgegenzustellen, jedoch wirken sich in vielen Städten die negativen Entwicklungen, wie sinkende Passantenfrequenzen, weiterhin auf den Einzelhandel aus (vgl. Interview 1, S.74).

Auch klassische Organisationsformen wie Interessengemeinschaften versuchen durch ihr Engagement zur Belebung und Steigerung der Attraktivität beizutragen. Diese Eigeninitiative wird jedoch von geringen finanziellen Mitteln und Trittbrettfahrern, die von den Maßnahmen profitieren ohne, selbst etwas dazu beizusteuern, überschattet (vgl. Schöte 2008, S.62f). So werden weiterhin Lösungen zur Belebung und Stärkung der Standorte gesucht. Eine Möglichkeit der Aufwertung zeigt sich durch die Business Improvement Districts, wodurch eine Einbindung privater Akteure in die Stadtentwicklung erfolgt. Nicht nur in Hamburg, sondern auch in anderen Bundesländern wurde das Instrument BID bereits eingeführt. In Niedersachsen besteht allerdings bis zu diesem Zeitpunkt noch keine Gesetzesgrundlage für die Einrichtung von BIDs. Da jedoch gerade ein Gesetzesentwurf ausgearbeitet wurde, ist das Thema BID in Niedersachsen von besonderer Aktualität und findet aus diesem Grund Betrachtung in dieser Arbeit. Dazu kommt, dass noch kein BID in dem Bundesland Niedersachsen umgesetzt wurde, sodass es eine besonders spannende und interessante Aufgabe darstellt, zu prüfen, ob ein BID in einer Kommune Niedersachsens in der Theorie möglich wäre. Da in nächster Zeit voraussichtlich das Gesetz, welches die Basis eines solchen Vorhabens schafft, erlassen wird, kann eine solche Untersuchung bisher nur rein theoretische stattfinden.

Städte gibt es dennoch sehr viele in Niedersachsen. Wieso ist also gerade Salzgitter von besonderer Relevanz? Dies zeigt sich in den aktuellen Bemühungen zur Aufwertung der Innenstadt Lebenstedts. Der Standort Salzgitter hat im Bereich des Einzelhandels in den letzten Jahren eine große Entwicklung vollzogen, wie die Erweiterung der Verkaufsflächen oder Erneuerungen von Gebäuden in der Fußgängerzone. Reicht dies aber aus, um den Standort dauerhaft zu stärken? Durch immer höher werdenden Konkurrenzdruck ist die Innenstadt

gezwungen zu handeln. Vor allem die sich in der Nähe befindenden Städte, wie Braunschweig, Hildesheim oder Wolfenbüttel können alternativ als Einkaufsmöglichkeit genutzt werden. Um die Innenstadt in dieser Situation als attraktiven Einkaufsstandort für die Bürger zu etablieren und besser zu positionieren, sind verschiedene Ansätze und Ideen gefragt. Neue Konzepte und Immobilienaufwertungen sollen für eine Steigerung diesbezüglich sorgen. Auch die bestehende Werbegemeinschaft City Lebenstedt e.V. trägt seit längerem in der Innenstadt in Salzgitter-Lebenstedt zur Entwicklung bei. Um eine andauernde Verbesserung des Zentrums zu erzielen, ist ein privates Engagement der Eigentümer von großer Bedeutung. Positive Beeinflussung und neue Impulse könnten dem Standort zu einer dauerhaften Entwicklung verhelfen.

## 1.2 Zielsetzung der Arbeit

Diese Bachelorarbeit konzentriert sich auf das Themenfeld Business Improvement District und beispielhaft auch auf die Innenstadt Salzgitter-Lebenstedts. Aufgrund der dargestellten Problemsituation, mit der Städte immer wieder zu kämpfen haben, wird sich eingehender mit dem auf Eigeninitiative beruhenden Instrument der BIDs beschäftigt. Das Instrument BID ist bereits in vielen Ländern in Europa und der Welt ein erfolgreiches Konzept zur Steigerung der Attraktivität von Innenstädten. Auf die Frage, ob ein BID in jeder Stadt umsetzbar ist, antwortet Frau Häder (Interview 2, S.89), Aufgabenträger des BID-Tibarg, mit:

„Ich glaube, es kommt sehr auf die Struktur an. Prinzipiell würde ich sagen ja, egal ob klein oder groß, ob eine bestimmte Ausrichtung, ob eine bestimmte Problemlage“.

Doch ist diese Anwendung eines BID auch auf die Innenstadt Salzgitter-Lebenstedts möglich? Ob diese Aussage tatsächlich auch in Bezug auf Salzgitter zutrifft und ob das Instrument auf die Innenstadt Lebenstedts übertragbar ist, soll in dieser Arbeit überprüft werden. Kann eine Steigerung der Attraktivität Lebenstedts durch dieses Instrument überhaupt herbeigeführt werden? Es ergibt sich weiterhin die Frage, wie überprüft werden kann, ob eine BID-Initiative eingeführt werden kann. Was für Voraussetzungen müssen erfüllt werden, damit ein BID erfolgversprechend ist? Der Schwerpunkt der Arbeit liegt dabei auf der Beantwortung dieser Fragen und in Zusammenhang damit, der Darstellung einer BID-Initiative und der Suche nach Anhaltspunkten, die verdeutlichen, ob ein BID eingeführt werden kann. Resultierend stellt sich die Frage, ob ein BID überhaupt ein sinnvolles Instrument für die Aufwertung dieses Standortes darstellt und ob dies eine Alternative zu den bereits bestehenden Maßnahmen zur Stärkung und Attraktivitätssteigerung des Einzelhandels vor Ort sein kann. Gerade aufgrund des Engagements und der bereits begonnenen Entwicklung bietet Lebenstedt ein spannendes Untersuchungsobjekt.



Vor diesem Hintergrund wird das Instrument Business Improvement District als Instrument zur Selbsthilfe der Eigentümer genauer betrachtet; Wobei die Einbindung von Privatpersonen in die Aufwertung des öffentlichen Raums und somit in die Stadtentwicklung, über die Public-Private-Partnership-Projekte hinaus, ein noch unerprobtes Instrument in Niedersachsen darstellt.

Vertiefende Fragen nach dem Ursprung und der Weiterentwicklung der BID-Idee können in der vorliegenden Bearbeitung aufgrund des Umfangs und des zeitlichen Rahmens jedoch nicht berücksichtigt werden. Auch auf einen Vergleich der BID-Gesetze aus allen Bundesländern in Deutschland, in denen bereits ein Gesetz erlassen wurde, wird hier verzichtet. Es wird sich lediglich auf das hamburger BID-Gesetz konzentriert, da es als erstes erlassenes BID-Gesetz in Deutschland eine besondere Wichtigkeit aufweist. Ebenso wird von einer Darlegung einer konkreten Einordnung des BID Instruments als Urban-Governance Modell oder als Public-Private-Partnership aufgrund der festgelegten Zielsetzung abgesehen.

### 1.3 Aufbau der Arbeit

Das folgende Kapitel bezieht sich auf den Aufbau der Arbeit und soll einen Überblick über die vorliegende Arbeit gewähren. Zunächst wird in Kapitel 2 auf das methodische Vorgehen eingegangen, welches die Grundlage einer solchen Arbeit darstellt. Dabei ist von besonderer Relevanz, welche Erhebungsmethoden durchgeführt wurden und welche Rolle diese in der Forschung spielen. In dieser Arbeit finden neben der Literaturrecherche auch Experteninterviews Anwendung. Dabei handelt es sich um eine qualitative Erhebungsmethode, welche spezifisches Fachwissen einbringt. So wird in diesem Teil genauer auf die Erhebung der geführten Experteninterviews eingegangen.

Nach der Beschreibung der methodischen Vorgehensweise folgt in Kapitel 3 eine Darlegung der wesentlichen Informationen über BIDs, um ein grundlegendes Verständnis zu schaffen. Anschließend wird auf die vorherrschenden Situationen in den Innenstädten eingegangen. Das Kapitel beschreibt die Notwendigkeit der Einrichtung eines BID und die besondere Relevanz für Innenstädte. Dabei werden auch andere Organisationsformen, sowie die aktuellen Probleme der Innenstädte betrachtet. Anschließend wird sich eingehender mit diesem Instrument beschäftigt. Dessen Merkmale, Ziele, Akteure sowie andere elementare Informationen werden dargelegt, um einen einheitlichen Sachstand über das Instrument zu gewährleisten. Der Vergleich des niedersächsischen Gesetzesentwurfs (NQG) mit dem ersten BID-Gesetz in Deutschland in einer Gegenüberstellung soll zeigen, welche signifikanten Unterschiede und Gemeinsamkeiten zwischen den beiden bestehen. Auch die Entwicklung bis hin zur Erstellung eines Gesetzesentwurfs in Niedersachsen soll genauer dargestellt werden.

Dabei wird ebenfalls auf die möglichen Vorläufermodelle Bezug genommen. In diesem Rahmen ist es wichtig zu betrachten, was bisher für Entwicklungen bezüglich der Stadtentwicklungsinstrumente stattgefunden haben und was für Auswirkungen diese nach sich zogen.

Nach einer ausführlichen Darlegung der Grundlagen zum Thema BID, werden mögliche Voraussetzungen für eine Einrichtung des Instruments in Kapitel 4 betrachtet. Diese werden auf Basis der geführten Interviews festgelegt und werden für die Feststellung der Eignung des BID in der Innenstadt Lebenstedt als Voraussetzungen benötigt. Aus diesem Grund sind sie von großer Wichtigkeit für die Beantwortung des Forschungsgegenstandes. In diesem Kapitel wird dementsprechend noch einmal auf die Auswertung der Erhebung eingegangen und diese veranschaulicht. Bevor also eine Übertragung erfolgen kann, müssen die „Rahmenbedingungen“ festgelegt sein.

Kapitel 5 widmet sich der Vorstellung der Innenstadt Salzgitter-Lebenstedts, um einen Eindruck der Situation vor Ort zu gewinnen. Es wird sich dabei spezifisch auf die dortige Einzelhandelssituation bezogen, um die Grundlagen der kommenden Prüfung zu gewährleisten. Hierbei werden Indikatoren zur Bewertung der Kaufsituation und andere relevante Kennziffern zur Darstellung der Lage zu Rate gezogen. Auch die Aktivitäten der Werbegemeinschaft CityLebenstedt e.V. werden als Thema aufgegriffen, da sie eine bedeutende Rolle bei der Belebung des Zentrums einnehmen und es durch sie zu Umsetzungen von Aufwertungsmaßnahmen kommt.

Anschließend wird in Kapitel 6 eine Prüfung der Übertragbarkeit des Instruments auf die Innenstadt in Lebenstedt durchgeführt. Hierbei werden die vorher festgelegten Voraussetzungen aufgegriffen und in Bezug auf die Innenstadt angewendet, um einen realistischen Eindruck der Eignung zu gewinnen und so eine Überprüfung durchführen zu können. Es kommt zu einer genauen Betrachtung, bei der festgestellt wird, welche Faktoren erfüllt werden und welche gegebenenfalls fehlen. Dabei soll sich herauskristallisieren, inwieweit die Einführung eines BID in Lebenstedt möglich ist. Nach der vorangegangenen Analyse werden in Kapitel 7 Handlungsempfehlungen für die Akteure der Innenstadt dargelegt und ihre Relevanz begründet. Dadurch soll aufgezeigt werden, welche Möglichkeiten den Akteuren offenstehen, um eine Attraktivierung des Zentrums zu ermöglichen. Die Sinnhaftigkeit des Instruments wird dabei ebenfalls thematisiert. Am Ende erfolgt eine Schlussbetrachtung, in der die wichtigsten Aspekte noch einmal abschließend bewertet werden.

Auch die Aussichten und aufgetretenen Grenzen der Arbeit werden Betrachtung finden, da durch diese, neue Ansätze zur Forschung aufgezeigt werden können. Die anschließende Darstellung 1 zeigt graphisch den Aufbau der folgenden Arbeit, um die kommenden Schritte besser nachvollziehen zu können.

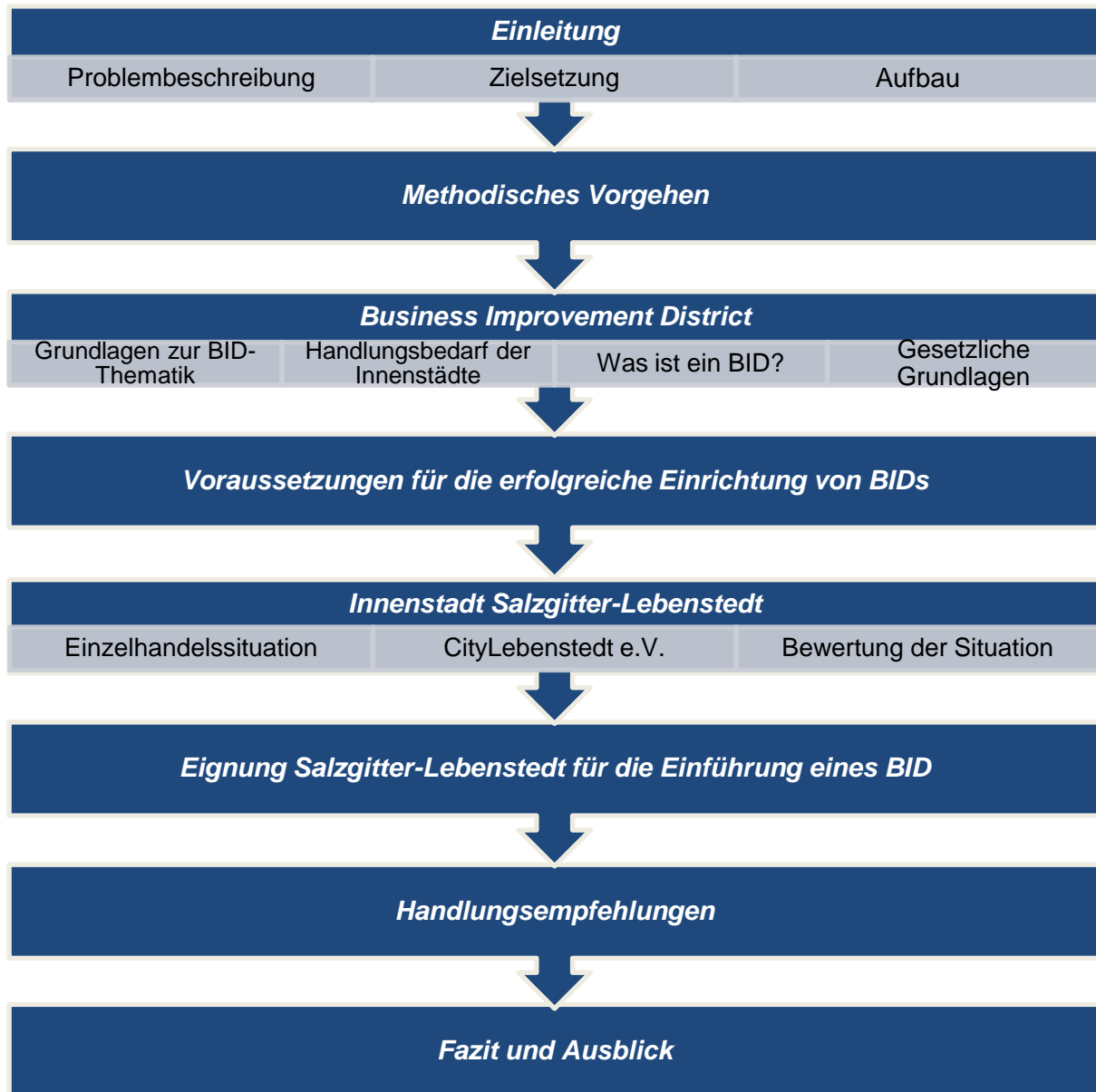


Abbildung 1: Aufbau der wissenschaftlichen Arbeit. Quelle: Eigene Darstellung.

## 2 Methodisches Vorgehen

Die methodische Vorgehensweise dieser Arbeit stellt die angewendeten Techniken dar, welche zur Erhebung der relevanten Daten geführt haben. Um die bestehende Forschungsfrage zu beantworten, wird in dieser Arbeit methodisch wie folgt vorgegangen: Die Erhebung wird durch eine qualitative Untersuchung in Form von Experteninterviews durchgeführt. Diese sollen Klarheit zu spezifischen Themen in Bezug auf die Forschungsfrage verschaffen. Auch Recherchearbeiten, auf Basis der bestehenden Fachliteratur, wurden durchgeführt. Da die eigenen Erhebungen jedoch einen wichtigen Aspekt darstellen, wird im Folgenden genauer darauf eingegangen.

Um zu einem speziellen Thema einen bestimmten Sachverhalt zu klären, ist es wichtig Experten dazu zu befragen. Sie verhelfen zur Aufklärung solcher Problemstellungen (vgl. Haller 2013, S.133). Auch in dieser Arbeit wird auf die fachkundige Meinung von Experten nicht verzichtet. Um umfangreiche Informationen zu der Thematik zu erhalten, werden sieben Experten aus unterschiedlichen Bereichen rund um das Thema BID befragt. Die Tabelle 1 vermittelt einen genauen Einblick, mit welchen Fachkundigen ein Interview geführt wurde. Weiterhin stellt sie dar, in welcher Organisation die jeweiligen Personen tätig sind und mit welchen Aufgabenbereichen sie sich befassen. Dies dient dazu, einen Einblick zu geben, in welchen Bereich die jeweiligen Interviews zum Einsatz gekommen sind und über welche Themengebiete die Experten Kenntnisse haben.

<b>Name</b>	<b>Organisation</b>	<b>Aufgabenbereich</b>
<i>Behrenz, Franziska</i>	Wirtschafts- und Innovationsförderung Salzgitter (WIS)	Citymanagement und Innenstadtmarketing
<i>Buhr, Hans-Hermann</i>	IHK Hannover	Handel und Dienstleistungen
<i>Büttner, Frithjof</i>	Freie und Hansestadt Hamburg, Behörde für Stadtentwicklung und Wohnen	Koordinierung der Business Improvement Districts in Hamburg
<i>Herr Guder</i>	Architekt u.a. für Herrn de Jong tätig (Bauunternehmer in Salzgitter-Lebenstedt)	Planung und Gestaltung

<i>Häder, Nina</i>	Stadt + Handel BID GmbH	Aufgabenträger von BIDs
<i>Neumann, Jürgen</i>	CityLebenstedt e.V.	Vorstandsvorsitzender
<i>Scheffel, Christian</i>	IHK Braunschweig	Dienstleistungen, Handel, Standortpolitik, Unternehmensförderung

Tabelle 1: Übersicht der durchgeführten Experteninterviews (alphabetisch sortiert). Quelle: Eigene Darstellung.

Das Vorgehen der qualitativen Forschungsmethode kann in verschiedene Punkte unterteilt werden. Diese werden hier einzeln aufgeführt, um die genaue Vorgehensweise zu schildern und somit Transparenz zu ermöglichen.

### Vorbereitung

Die Vorbereitung stellt einen wichtigen Punkt eines Interviews dar, bei der nicht nur die Frage, wer als Interviewpartner ausgewählt werden soll, beantwortet wird, sondern auch die Erstellung eines Leitfadens erfolgt.

Die Experten, mit denen die Interviews durchgeführt wurden, wurden gewählt, da es sich um Fachkundige mit spezifischen Kenntnissen zum bearbeiteten Thema handelt. Es wurde versucht jeweils einen oder zwei Spezialisten aus unterschiedlichen Fachbereichen zu wählen, um jeden Themenbereich abzudecken. Aus der IHK wurden zwei Personen befragt, da es sich um unterschiedliche Kammerbezirke handelt. Die IHK stellt einen wichtigen Akteur im BID-Prozess dar, weshalb es wichtig war, mit Vertretern dieser Einrichtung zu sprechen. Herr Scheffel von der IHK Braunschweig ist für den Bereich Salzgitter zuständig, in dem sich das Gebiet befindet, auf welches später genauer Bezug genommen wird. Er kann somit nicht nur Stellung zur BID-Thematik beziehen, sondern auch genauer auf die Gegebenheiten vor Ort eingehen und Auskunft darüber geben. Herr Buhr, der bei der IHK Hannover tätig ist, ist näher bei der Entwicklung des Gesetzesentwurfs für BIDs beteiligt und kennt sich somit im Bereich BID und dessen Gesetz bestens aus. Frau Häder vertritt die Aufgabenträger, welche wichtige Akteure einer BID-Initiative darstellen. Das von ihr betreute BID-Tibarg, ist eine gute Anlehnung an Salzgitter. Mit Herrn Büttner, dem BID-Beauftragten der Freien und Hansestadt Hamburg, wird die Seite der Stadt repräsentiert. Die Stadt Hamburg wurde gewählt, da es als erstes Bundesland eine BID-Initiative umgesetzt hat und mit bislang 25 eingerichteten BID-Initiativen die meisten Erfahrungen aufweisen kann (vgl. DIHK 2016, S.6ff). All diese Experten stellen das Basiswissen für die BID-Thematik dar. Die Interviews bieten eine große Bandbreite an Informationen, da die Befragten aus verschiedenen Bereichen des BID stammen und unterschiedliche Blickpunkte auf die Thematik und verschiedene Schwerpunkte haben, weshalb sie aus diesem Grund ausgewählt wurden.

Die folgenden Experten wurden aufgrund ihrer Kenntnisse über den Standort Salzgitter interviewt und verhelfen so zu einer genauen Bewertung der Situation Lebenstedts. Bei der Befragung von Frau Behrenz wird genauer auf die Stadt Salzgitter eingegangen, da sie als City-Managerin bestens mit der Lage vor Ort vertraut ist. Auch die Werbegemeinschaft CityLebenstedt e.V., welche einen weiteren Interviewpartner darstellt, ist für die nähere Betrachtung der bestehenden Maßnahmen in Lebenstedt relevant. Sie leisten bereits einen Beitrag zur Innenstadt Lebenstedts und sind schon seit längerer Zeit mit den Entwicklungen und den Problemen der Stadt Salzgitter vertraut. Herr Guder, der Herrn de Jong vertritt, ist seit Jahren maßgeblich an der Entwicklung in der Innenstadt Lebenstedts beteiligt. Es handelt sich dabei um einen Architekten, der für Herrn de Jong größere Umbaumaßnahmen in der Innenstadt Lebenstedts durchführt (vgl. Interview 6, S.147). Da es nicht möglich war mit Herrn de Jong zu sprechen, wurde das Interview mit Herrn Guder geführt. Er setzt viele Bauvorhaben von Herrn de Jong in der Innenstadt Salzgitter-Lebenstedts um und kennt die Situation vor Ort sehr genau.

Bei der Vorbereitung wurde zu den jeweiligen Interviewpartnern ein unterschiedlicher Leitfaden erstellt, der während des Interviews als Unterstützung dienen soll (vgl. Scholl 2009, S.68). Die Form der Befragung durch ein Interview bietet verschiedene Vorteile: Es wird sich zwar anhand eines Leitfadens orientiert (siehe Anhang E), der auf jeden Interviewpartner abgestimmt ist und das Erhebungsinstrument darstellt, allerdings können während des Interviews verschiedene zusätzlich aufkommende Fragen an passender Stelle eingebracht werden. Dies bietet einen Handlungsspielraum für den Interviewer, da der Leitfaden zwar einen gewissen Rahmen aufzeigt, jedoch von ihm abgewichen werden kann (vgl. Gläser/Laudel 2010, S.142f). Bei den Fragen handelt es sich durchgängig um offene Fragen, da die Interviewpartner dazu angeregt werden sollen, eigenständige und ehrliche Bewertungen der Situation vorzunehmen (vgl. Häder 2015, S.191). Einzelne Fragen werden allen oder mehreren Experten gestellt, da jeder Befragte seine eigene persönliche Sicht auf die Thematik hat. Allerdings gibt es auch Fragen, die gezielt nur einem Experten gestellt werden, da beispielsweise auf seine berufliche Stellung Bezug genommen wird (vgl. Gläser/Laudel 2010, S.117).

### Durchführung

Bei der Durchführung eines Face-to-Face-Interview sind der Befragte und der Interviewer persönlich in einem Gespräch anwesend (vgl. Scholl 2009, S.29). Dies gewährt eine Vielzahl an Vorteilen. Beispielsweise kann der Interviewer auf verschiedene Aspekte genauer Bezug nehmen und gezielt näher auf einen Punkt eingehen. Es kann ebenfalls eine Verbindung von Befragten und Interviewer aufgebaut werden, sodass das Gegenüber ermuntert werden kann, das Interview bis zum Ende weiter zu führen (vgl. Scholl 2009, S.37f). Die vorher

angefertigten Fragen werden im Laufe des Interviews gestellt. Dabei ist die Reihenfolge zwar wichtig, um den Redefluss und einen roten Faden im Gespräch zu gewährleisten, dennoch kann von ihr abgewichen werden, wenn sich der Gesprächsverlauf in eine andere Richtung entwickelt (vgl. Mayer 2013, S.37).

### Transkription und Auswertung

Um die geführten Experteninterviews in eine Form zu bringen, die untersucht werden kann, muss das Gespräch transkribiert werden. Das bedeutet, dass das gesprochene Wort verschriftlicht wird (vgl. Mayring 2016, S.89). Es wurde die wörtliche Transkription gewählt, da dies später einen Vorteil bei der Interpretation des Gesagten bietet. Bei Experteninterviews ist besonders der Inhalt des Gesprächs relevant, weshalb bei der Vorgehensweise der wörtlichen Transkription die Übertragung in das normale Schriftdeutsch gewählt wurde. So soll eine gute Lesbarkeit und ein gutes Verständnis gewährleistet werden. Bei den Interviews sind mögliche Dialekte oder Akzente, sowie Redepausen und ähnliches nicht von hoher Relevanz. Es wird sich vielmehr auf den Inhalt des Gesprochenen bezogen, da dieser von großer Wichtigkeit ist und aus diesem Grund bestmöglich dargestellt werden soll (vgl. Mayring 2016, S.91). Wenn das Interview in die gewünschte Form gebracht wurde, kann es für weitere Analysen und Untersuchungen genutzt werden.

Bei der Auswertung wird die qualitative Inhaltsanalyse nach Mayring angewendet, die zulässt, dass das vorhandene Material nach Inhalt und Aussagen der Experten kategorisiert und interpretiert wird (vgl. Mayring 2016, S.116). Die Interviews werden systematisch durchgegangen, wobei sich im Text verschiedene Kategorien herauskristallisieren lassen. Der Inhalt der Kategorien wird extrahiert und die benötigten Stellen zur Beantwortung der Forschungsfrage herangezogen. Demnach bezieht sich die Auswertungsmethode grundsätzlich auf die Beantwortung der Fragestellung dieser Arbeit und alle gewonnenen Aspekte der Interviews nehmen darauf Bezug (vgl. Mayring 2016, S.116f). So werden die Interviews nach ihrem Inhalt ausgewertet und finden punktuell im Verlauf der Arbeit Beachtung. Sie sind dazu da, um fachspezifische Informationen zu gewinnen und diese an Stellen anzuwenden, an denen das literarische Wissen nicht ausreichend ist, um verschiedene Sachverhalte zu erläutern. Im weiteren Verlauf der Arbeit werden die Interviews zu jeweils thematischen Schwerpunkten herangezogen und rein inhaltlich ausgeschöpft, um Informationen über die Thematik sammeln zu können.

Die Interviews 1-4 wurden nach einem anderen Selektionskriterium ausgewertet als die Interviews 4-7, da sich die Interviews mit verschiedenen Schwerpunkten beschäftigen. Die ersten vier Interviews beziehen sich mehr auf die BID-Thematik und den

niedersächsischen Gesetzesentwurf im Allgemeinen, wohingegen sich 4-7 mehr auf die Situation vor Ort einlassen. Das Interview 4 stellt eine Überschneidung der Themenbereiche dar, weshalb es doppelte Anwendung findet und der Inhalt nach zwei Kriterien selektiert wurde. Diese aufbereiteten Texte werden verwendet, um weitere Informationen zur Beantwortung der Forschungsfrage darzulegen. Sie werden in Form einer SWOT-Analyse (Anhang C) und einer Tabelle (Kap. 4) in die Arbeit eingebracht, um eine vereinfachte und übersichtliche Darstellung der Ergebnisse zu erhalten. Von einem Vergleich aller geführten Interviews wird in diesem Fall abgesehen, da die Interviewten zu verschiedenen Themenbereichen befragt wurden, weshalb keine relevante Vergleichbarkeit entstanden ist. Das Ziel war es, Daten zu erheben, die in ihrem Inhalt und ihrer Qualität zur Beantwortung der Forschungsfrage verhelfen. So stellen die Experteninterviews einen wichtigen Teil der Arbeit dar.



## 3 Business Improvement District

### 3.1 Grundlagen zur BID-Thematik

Bevor das Instrument BID mit seinen Merkmalen geschildert wird, sollen im Vorfeld kurz grundlegende Aspekte zum Verständnis und zur Vereinheitlichung des BID-Instruments erklärt werden. In der folgenden Arbeit wird sich im Wesentlichen mit innerstädtischen Geschäftsstraßen beschäftigt, wobei auch der Begriff des Quartiers oftmals vorkommt. Der Begriff tritt außerdem im Zusammenhang mit BIDs häufig auf, allerdings gibt es für diesen keine einheitliche Begriffsdefinition. Im Duden (Duden 2017, o.S.) wird es als ein Ortsteil, Stadtteil oder Stadtviertel beschrieben. Auch in dieser Arbeit handelt es sich bei einem Quartier um einen abgegrenzten Bereich einer Stadt. So wird ein BID und dessen festgelegtes Gebiet auch als Quartier bezeichnet.

An dieser Stelle soll ebenfalls die Begrifflichkeit des Business Improvement District, aufgrund der Vielzahl von anderen Stadtentwicklungsinstrumenten und verwandten Modellen erklärt werden. Erst dann kann eine Übertragbarkeit auf Sinn und Zweckmäßigkeit überprüft werden. Somit stellt sich zunächst die Frage, was ein Business Improvement District ist und durch welche Merkmale es sich auszeichnet. Um den ersten der beiden Punkte zu beantworten, wird die Definition der Handelskammer und Freien und Hansestadt Hamburg herangezogen. Sie gibt dazu folgende Erklärung: „BIDs sind klar begrenzte Einzelhandelsbereiche, in denen auf Veranlassung der Betroffenen – in der Regel sind dies die Eigentümerinnen und Eigentümer – in einem festgelegten Zeitraum (maximal fünf Jahre) in Eigenorganisation Maßnahmen zur Aufwertung des eigenen Standortes durchgeführt werden“ (HKH/BSW 2016, S.12). Die Finanzierung eines BID wird von allen Eigentümern vor Ort durch eine entsprechende Abgabe getragen. Es zeichnet sich durch sein hohes Maß an Eigeninitiative und Selbstorganisation aus (vgl. Bloem 2006, S.13f). Öffentliche Akteure, wie die Kommune, haben in dem Fall eine beratende Funktion inne und sind keineswegs umsetzende Akteure (vgl. Binger/Büttner 2010, S. 170). Durch die Finanzierung und Ausgestaltung der im Gebiet umzusetzenden Maßnahmen haben die privaten Akteure einen sehr hohen Handlungsspielraum bei der Mitgestaltung des öffentlichen Raums (vgl. Bloem 2006, S.15). Trotz dieser, von den privaten Akteuren ausgehenden Initiative, besteht ein rechtlich verbindlicher Rahmen. Dieser basiert auf den jeweiligen Landesgesetzen (vgl. Wiezorek 2004, S.24.).

Ferner stellt sich die Frage, in welchem Kontext das Instrument BID eigentlich einzuordnen ist. Dies soll im Folgenden kurz betrachtet werden. Eine Vertiefung der angesprochenen Themen soll allerdings nicht stattfinden, da es nur zur Gewinnung eines Überblicks über das

Instrument dient und nicht den Hauptgegenstand dieser Arbeit darstellen soll. Die Betrachtung verschiedener Fachliteratur, lässt eine klare Einordnung des BID nicht zu, da dieser Punkt noch umstritten ist. Dennoch wird eine kurze Einschätzung getätigt. „Seiner Organisationsstruktur nach stellen Business Improvement Districts ein neuartiges Public Private Partnership-Instrument dar, das auf Urban Governance Strukturen beruht. So werden öffentliche Aufgaben durch einen privaten Aufgabenträger wahrgenommen, ohne dass sich der Staat jedoch aus seiner Gewährleistungsverantwortung zurückzieht“ (Hecker 2010, S.95). Somit wird deutlich, dass sowohl Aspekte des Urban-Governance, als auch des Public-Private-Partnerships erfüllt sind und jeweils davon Punkte im BID-Instrument vorhanden sind. Es handelt sich dabei also um ein Instrument, welches Merkmale beider Aspekte aufweist.

### 3.2 Handlungsbedarf in Innenstädten

Bevor das Instrument BID tiefergehend behandelt wird, wird zunächst auf den notwendigen Handlungsbedarf im Einzelhandelsbereich eingegangen. So soll die Ausgangslage und Problematik, mit der die Innenstädte immer mehr konfrontiert sind, dargestellt und erläutert werden. Dies bildet die erste Grundlage, um weitere Überlegungen und Schlüsse vorzunehmen.

Hinter der Einführung eines BID steht immer ein triftiger Grund, ohne den kein BID entstehen würde. Das bedeutet, dass etwas die Akteure dazu veranlasst, ein BID einzurichten. Einer dieser Gründe ist der Sanierungsbedarf in Stadtteilen und Städten. Durch die finanzielle Lage vieler Städte und die damit verbundenen fehlenden Investitionen in den öffentlichen Raum, kommt es zu einer Reduzierung der Leistungen und somit zu einem Verlust der Qualität des öffentlichen Raums (vgl. Wotha/Heinbockel 2009, S.107). Die sinkende Attraktivität des Stadtbildes führt dazu, dass die Kundenzahlen sinken oder diese der Innenstadt sogar fernbleiben. Die defizitären Auswirkungen erstrecken sich über gestalterische, funktionale bis hin zu wirtschaftlichen Aspekten. Dies kann sich sowohl in einer schlechten Anbindung an die Innenstadt, reduzierte Reinigung oder auch die fehlende Erneuerung der Stadtmöblierung widerspiegeln. Daraus resultiert ein Funktionsverlust des Quartiers (vgl. Binger/Büttner 2010, S.168f). Auch schwindende Kundenfrequenzen und Leerstände sind dabei keine Seltenheit. Zum Teil sind auch die 1a-Lagen in Zentren von diesen negativen Trends betroffen. Die mit dem Funktionsverlust verbundenen Auswirkungen führen zu einem erhöhten Druck auf die Akteure (vgl. Interview 1, S.73f), weshalb es von großer Notwendigkeit ist, diesem entgegenzuwirken. Aus diesen negativ Entwicklungen ergibt sich ein Handlungsbedarf für Städte und Betroffene. Auch durch die sich immer weiter verschärfenden und härter werdenden Konkurrenzbedingungen für die gewachsenen Innenstädte, in Form von Shopping-Centern oder auch Online-Handel, wird die Lage erschwert (vgl. HKH 2004, S.7f). Dadurch

wird ein starker Handlungsdruck auf die Innenstädte ausgeübt. Diese müssen weiterhin für die Kunden attraktiv bleiben, damit sie sich gegen diese Trends behaupten können. Nun sind auch Einkaufszentren nicht mehr unbedingt nur auf der „Grünen Wiese“ vorzufinden, sondern treten ebenso in innerstädtischer Lage, in direkter Konkurrenz zu den Innenstädten auf. Dies verschärft die Situation der Zentren noch weiter, da dadurch die Verkaufsfläche des Einzelhandels erheblich steigt. Somit werden die gewachsenen Fußgängerzonen zum Handeln gezwungen (vgl. Wotha/Heinbockel 2009, S.108f). Einkaufszentren besitzen viele Vorteile und Aspekte, die sie für Kunden attraktiv werden lassen. Zum einen stehen sie unter einem einheitlichen Management, was sowohl in der Gestaltung als auch im gemeinsamen Marketing erkennbar ist und was nach außen hin ein klar definiertes und einheitliches Bild entstehen lässt. Dies kann sich auch in der Architektur des Gebäudes widerspiegeln. Zum anderen sind die einheitlichen Öffnungszeiten und die Einkaufsatmosphäre ein Teil des Erfolgskonzepts. Ein weiterer positiver Aspekt ist die Ballung von durchmischten Einzelhandelsangeboten und einer guten Erreichbarkeit und Lage mitsamt Parkmöglichkeiten. Dieses Zusammenspiel und die Koordination der verschiedenen Geschäfte bringt eine positive Entwicklung mit sich und ist für Kunden durch die enge Agglomeration von unterschiedlichen Geschäftstypen sowie eine Vermischung von Dienstleistungen, Gastronomie und teilweise auch Freizeitaspekte von besonderer Anziehungskraft (vgl. Falk 2008, S.251f). So entsteht im Einkaufszentren ein geplantes Zusammenspiel zwischen diesen Aspekten, wogegen in der Innenstadt eher ein unwillkürliches und jahrelanges Zusammenwachsen vorherrscht (vgl. Monheim 2014, S.75). Hinzu kommt noch der Gedanke der Erlebnisorientierung, welche bei Einkaufszentren immer weiter in den Vordergrund rückt. Die Kunden sollen dort nicht nur ihren Einkauf tätigen können, sondern auch gleichzeitig ihre Freizeit dort verbringen können (vgl. Falk 2008, S.252). Shopping-Center haben durch den Einsatz eines Centermanagers ein einheitliches Management, welches für das gesamte Center Maßnahmen, wie Reinigung, Marketing, Veranstaltungen durchführt, um so eine hohe Attraktivität für die Kunden zu gewährleisten. Dies wird aus den zu leistenden Abgaben finanziert, welche von allen ansässigen Einzelhändlern und Mietern bezahlt werden müssen (vgl. Schöte 2008, S.62). Bei näherer Betrachtung dieses Konzepts ergibt sich die Frage, wieso demnach traditionell gewachsene Innenstädte auf diese Koordinierung verzichten sollten.

Um mit den gut strukturierten und organisierten Einkaufszentren mithalten und das Fortschreiten der negativen Entwicklungen aufzuhalten, sind private ansässige Akteure vor Ort oftmals bereit zum Handeln und sich ebenfalls zu Gemeinschaften zusammenzuschließen (vgl. Schöte 2008, S.62). Gutachten oder freiwillige Initiativen, wie Standortgemeinschaften, Vereine oder Interessengemeinschaften entstehen aus diesen Bemühungen. Auch diese privaten Zusammenschlüsse können einen positiven Wandel bewirken. Doch es zeigt sich,

dass vereinzelte, finanziell begrenzte Maßnahmen geringe bis keine langfristigen Erfolge erzielen und auch nicht zu der gewünschten Quartiersaufwertung führen (vgl. Binger/Büttner 2010, S.169). Denn es gibt dort immer wieder das Problem, dass nicht alle im Gebiet ansässigen Eigentümer oder Mieter bereit sind, finanziell mitzuwirken und ihren Beitrag zu entrichten, wodurch den Zusammenschlüssen nur ein geringes Budget für die tatsächliche Umsetzung der Maßnahmen zur Verfügung steht (vgl. Bloem 2006, S.13). Infolgedessen sind sie in ihrem Handeln und der Aufwertung des Standortes eingeschränkt. Auch dadurch, dass ein hoher Aufwand für das Zusammentragen der Abgaben aufgebracht werden muss, bleibt somit weniger Zeit für die Planung und Umsetzung von konkreten Maßnahmen (vgl. Bloem 2006, S.15). Dazu kommt noch der geringe Organisationsgrad in einer Interessengemeinschaft, welcher die Umsetzung von Maßnahmen ebenso erschwert. Das bedeutet, dass sich nur ein bestimmter Anteil der im Quartier ansässigen Eigentümer in der Interessengemeinschaft beteiligt und die restlichen Inhaber nichts dazu beitragen, wobei diese dennoch von den Maßnahmen profitieren. Dieses Verhalten nennt sich Trittbrettfahrerverhalten und wird später noch einmal genauer erläutert (vgl. Schöte 2008, S. 63f). BIDs weisen nicht nur bei diesem Problem erhebliche Vorteile gegenüber anderen Instrumenten der Stadtentwicklung auf; sie zeichnen sich außerdem durch das Einsetzen eines Aufgabenträgers aus, wodurch ein erhöhter Grad an Professionalität entsteht, was die Umsetzung der Maßnahmen vereinfacht und die Qualität steigert (vgl. Interview 3, S.113).

Die meisten traditionellen Instrumente der Stadtentwicklung basieren nicht auf Eigeninitiative oder Selbstfinanzierung, sondern setzen auf öffentliche Mittel und auf die Initiierung von Seiten der Stadt (vgl. Bloem 2006, S.15). Aufgrund der finanziellen Lage der Städte sind diese allerdings selten bereit, über die Daseinsvorsorge hinaus, in die Innenstädte zu investieren (vgl. Binger/Büttner 2010, S.169). Die Innenstädte sind deshalb gezwungen sind, selbst etwas zu unternehmen, um aus dieser Situation herauszukommen. Um einem Funktionsverlust entgegenzuwirken, sind die Grundstückseigentümer häufig zu Investitionen bereit, wobei die BID-Initiative eine Alternative als Ausweg für sie darstellt. Bei diesem Instrument sind private Akteure nicht auf Unterstützung durch die Stadt angewiesen, sondern tragen selbst etwas zur Gestaltung des Quartiers bei (vgl. Bloem 2006, S.15). Ebenso zeigt sich, dass die BID-Initiative im Vergleich zu Interessengemeinschaften eine höhere Anzahl sowie höherpreisige Investitionen tätigen kann. Es handelt sich dabei um Investitionen, die in diesem Maße und Umfang oft nicht von der Stadt getätigt werden würden (vgl. Schöte 2009, S.74).

Zu der Nicht-Investition seitens der Stadt kommt außerdem das Problem des oben geschilderten Trittbrettfahrerverhaltens, welches bei den Interessengemeinschaften besonders deutlich hervortritt. Dies beschreibt das Verhalten, dass jemand ausübt, indem er von einer

Leistung profitiert, ohne dafür eine geeignete Gegenleistung zu erbringen. Es besteht kein Anreiz diese Gegenleistung freiwillig zu erbringen, solange die Leistung auch weiterhin – ohne Entgelt – in Anspruch genommen werden kann (vgl. Fritsch 2004, S.90). So sind auch viele Eigentümer nicht bereit, sich an der Umsetzung der Maßnahmen finanziell zu beteiligen (vgl. Hecker 2012, S.22). Diese sogenannten Trittbrettfahrer können von dem Konsum des Gutes nicht ausgeschlossen werden, da es sich beim öffentlichen Raum um ein Allmendegut handelt (vgl. HKH 2004, S. 21). Von der Nutzung eines solchen Gutes kann niemand ausgeschlossen werden, was im Umkehrschluss bedeutet, dass alle von der Nutzung profitieren können. So erhalten sie beispielsweise Vorteile von der Sauberkeit in einem Quartier oder von der Beleuchtung in der Weihnachtszeit (vgl. HKH 2004, S.20). Zusammenschlüsse in der Innenstadt, wie Interessensgemeinschaften, bemühen sich um die Aufwertung des öffentlichen Raums und deren Pflege mit finanziellen Mitteln. Jedoch nutzen nicht nur sie das Gut, weshalb ein signifikanter Unterschied zwischen der Gruppe, die das Gut finanziert und der, die das Gut in Anspruch nimmt, besteht (vgl. HKH 2004, S.22). Um dieses Verhalten zu umgehen, können BIDs Anwendung finden, da für jeden Grundstückseigentümer innerhalb des BID-Gebietes ein Zwang entsteht, der sie dazu verpflichtet eine Abgabe zu entrichten (vgl. Wiezorek 2011, S.140f).

Aufgrund der dargelegten Probleme der Innenstädte und der verschiedenen problembelasteten Versuche, dem Funktionsverlust entgegenzuwirken, ergibt sich, dass ein Eingreifen und die Anwendung anderer Instrumente notwendig werden. Trotz der verschiedenen Ansätze der Stadtentwicklung, dauert die Suche nach passenden und gut funktionierenden Lösungsansätzen zur Aufwertung der Zentren noch an. Um eine langfristige Veränderung zu erreichen, werden von Eigeninitiative geprägte Instrumente benötigt, die dort ansetzen, wo von Seiten der Kommune nicht gehandelt wird. Dabei stoßen auch die bestehenden privaten Zusammenschlüsse, die sich für die Zentren einsetzen, wie die Werbegemeinschaften, auf Grenzen, welche mit dem BID-Instrument begegnet werden können. Ein BID kann dort wirksam sein, wo andere Instrumente nicht oder nur teilweise eingesetzt werden können. Trotzdem wird die Aufwertung und Attraktivitätssteigerung des Standortes aufgrund der vorher dargestellten Problemlage zu einer großen Herausforderung, weshalb in der vorliegenden Arbeit das Instrument, welches eine Möglichkeit zur Aufwertung von Zentren darstellt, näher betrachtet werden soll.

### **3.3 Was ist ein Business Improvement District?**

#### **3.3.1 Ursprung und Verbreitung**

Der Ursprung der BID-Idee stammt aus Toronto in Kanada. Dort fand die erste Umsetzung in den 1970er Jahren durch einen Zusammenschluss von Geschäftsleuten im Stadtteil Bloor West Village statt. In dem Gebiet kam es durch den Bau einer U-Bahnlinie zu starken Abwanderungen von Kunden. Zusätzlich dazu gerieten die Geschäftsleute durch die Eröffnung eines Einkaufszentrums in der Nähe unter noch größerem Konkurrenzdruck. Ihre Idee sah vor, eine Abgabe zur Aufwertung des Gebietes zu fordern, die von jedem Immobilieneigentümer geleistet werden sollte. Diese Idee sollte jedoch auf der Basis eines Gesetzes stattfinden. Der Zusammenschluss der Geschäftsleute forderte also die Einführung eines Gesetzes durch die Stadt, damit dem Gebiet durch Abgaben aller ansässigen Geschäftsleute ausreichend Geld zur Verfügung stand. Dies sollte allerdings nur passieren, wenn sich eine Mehrheit für die Zahlung aussprechen würde. Durch die eingeführte verpflichtende Abgabe sollte der Stadtteil eine nachhaltige Aufwertung erfahren (vgl. Wiezorek 2004, S. 23f). Auf diese Weise entstand weltweit das erste Business Improvement District.

Später fand dieser Gedanke auch Anwendung in den USA. Von dort aus gewann er einen immer höher werdenden Grad an Bekanntheit. Die USA zählt auch heute noch als Vorbild für die Umsetzung von BIDs, obwohl das erste BID in Kanada eingerichtet wurde (vgl. Pütz 2008, S.9f). Die Idee wurde von den USA weitertragen und fand damit weltweit Verbreitung. Nicht nur in Europa, sondern auch in Australien, Süd- und Mittelamerika sind mittlerweile BIDs zu finden (vgl. Hartmann 2008, S.63). Das erste Gesetz in Deutschland trat Anfang 2005 in Hamburg in Kraft, wo auch die ersten BID-Initiativen umgesetzt wurden (vgl. Binger/Büttner 2010, S.167). Bis heute wurden in zehn Bundesländern BID-Gesetze verabschiedet (vgl. IHKN 2016, S.3). Auf das BID-Gesetz in Hamburg und dessen Inhalt, wird sich in Kapitel 3.3 noch näher bezogen.

#### **3.3.2 Merkmale und Ziele**

Durch die Einführung einer BID-Initiative werden mehrere Ziele verfolgt. Zu den Hauptzielen gehören die Steigerung der Attraktivität und somit auch die Verbesserung des Erscheinungsbildes der gewachsenen Zentren durch private Mittel (vgl. HKH 2004, S.15). Dadurch soll ein Vorteil im andauernden Wettbewerb entstehen (vgl. Kuplich 2012, S.1). Wertsteigerung oder -erhalt der Immobilien und Anstieg der Umsätze, sowie die Steigerung der Qualität des öffentlichen Raums und eine Erhöhung der Kundenfrequenz gehören ebenfalls zu den



erhofften positiven Effekten (vgl. HKG/BSW 2016 S.12). Zugleich soll ein BID eine gewisse Finanzierungssicherheit der geplanten Maßnahmen schaffen, was durch den Abgabenzwang erreicht werden soll. Das bedeutet, dass alle Akteure dazu verpflichtet sind, ihren festgesetzten finanziellen Beitrag zum BID zu leisten, wodurch dann die Maßnahmen finanziert werden. Trittbrettfahrertum ist somit nicht möglich. Dies ist bei privaten Akteuren, wie Interessengemeinschaften oder ähnlichen freiwilligen Zusammenschlüssen, nicht der Fall (vgl. Kuplich 2013, S.156). Zusammenfassend dienen BIDs dem Zweck, die Rahmenbedingungen eines Standortes und insbesondere des Einzelhandels zu verbessern (vgl. Kuplich 2013, S.43).

Nach näherer Betrachtung des BID-Instruments in Deutschlands lassen sich gewisse Eigenschaften ableiten. Durch unterschiedlich formulierte Gesetze der einzelnen Bundesländer weichen einige Aspekte zwar voneinander ab, jedoch lassen sich bestimmte Merkmale generieren, die für alle BIDs geltend sind. Die sind im Einzelnen:

- Ein klar abgegrenztes Gebiet
- Zeitliche Begrenzung der Laufzeit
- Durch Betroffene initiiert
- Durch ein Gesetz legitimiert
- Von Grundeigentümern aus privaten Mitteln finanziert
- On-Top-Maßnahmen

(vgl. Wiezorek 2004, S.25f).

Diese Charakteristika sind festzuhalten und von großer Bedeutung für die Beschreibung eines BID, weshalb auf die einzelnen Merkmale im Folgenden noch genauer eingegangen wird.

### Ein klar abgegrenztes Gebiet

Die Abgrenzung eines Gebietes ist ein wesentlicher Aspekt, um ein BID zu beschreiben. Die Gebietsabgrenzung spielt auch bei der Antragstellung eine große Rolle. Denn zu diesem Zeitpunkt muss bereits feststehen, wie das BID-Gebiet aussehen wird (vgl. §3 Abs.2 NQG). Dies kann auch viel Zeit und Ressourcen kosten, da genau untersucht werden muss, welches Grundstück genau im Bereich des BID liegen soll und welches nicht mehr dazu gehört (vgl. Interview 2, S.92f). Auch der Aspekt der Homogenität spielt eine große Rolle bei der Gebietsabgrenzung (vgl. Interview 1, S.84). Da alle Grundstücke gleichermaßen von den Maßnahmen profitieren sollen, macht es Sinn, ein weitestgehend homogenes Gebiet

auszuwählen, denn dabei ist die Wahrscheinlichkeit, dass jeder einen Mehrwert aus den Maßnahmen zieht, größer (vgl. Schote 2008, S.71).

### Zeitliche Begrenzung der Laufzeit

Die zeitliche Begrenzung ist ebenfalls ein wichtiger Punkt. Eine BID-Initiative besteht in der Regel in einem Zeitraum von maximal fünf Jahren (vgl. IHK/BSW 2016, S.12). Die zu leistende Investition wäre dementsprechend nur für einen bestimmten Zeitraum zu aufzuwenden und somit absehbar. Falls nach Ablauf eines BID die Eigentümer nicht davon überzeugt sind, dass ein zweites BID eingerichtet werden soll, kann die Einführung dessen abgelehnt werden. Eine Verlängerung ist jedoch ebenfalls möglich (vgl. Binger 2010, S.16).

### Durch Betroffene initiiert

Im Gegensatz zu anderen Stadtentwicklungsinstrumenten wird ein BID nicht von der Stadt initiiert, sondern von den vor Ort ansässigen Grundstückseigentümern oder Beteiligten. Es wird ein Bottom-Up-Prozess vorausgesetzt, bei der die Idee aus dem Quartier zur Stadt getragen wird und nicht andersherum, da die Quartiersakteure auch die Finanzierung übernehmen (vgl. Interview 2, S.88). Ein ganz bedeutender Aspekt dabei ist, dass die Gründung einer BID-Initiative vollkommen auf freiwilliger Basis beruht. Der Wille muss von den vor Ort ansässigen Akteuren kommen, womit die Eigeninitiative eine Grundvoraussetzung darstellt (vgl. Wiezorek 2004, S.24). Erfahrungen zeigen, dass der von Seiten der Stadt initiierte Prozess nicht erfolgversprechend ist. Die Stadt hat zwar die Möglichkeit, ein Quartier über ein BID zu informieren, aber nicht dieses anzuregen (vgl. Interview 3, S.101f).

### Durch ein Gesetz legitimiert

„Die rechtliche Legitimation erfolgt durch eine eigene Gesetzgebung (welche insbesondere den verpflichtenden kommunalen Abgabeneinzug bei den Eigentümern sowie Organisation, Beteiligte und alle wesentlichen Elemente zum Prozessverlauf festlegt)“ (Wiezorek 2011, S.141). Diese rechtliche Grundlage eines BID wird in Deutschland vom jeweiligen Land geschaffen. Es ist notwendig, dass vom Gesetzgeber ein Gesetz zur Regelung der BID beschlossen wird, damit ein klarer rechtlicher Rahmen besteht (vgl. HKH 2004, S.19). Der gesetzliche Rahmen muss geschaffen werden, um die Stadt dazu zu ermächtigen, von allen im BID-Gebiet vertretenen Grundstückseigentümern eine Abgabe zu fordern. Demnach benötigt der ausgeübte Zwang eine rechtliche Grundlage, damit dieser ausgeführt werden kann. Andernfalls unterschiede sich ein BID kaum von anderen freiwilligen Zusammenschlüssen in der Innenstadt (vgl. Wiezorek 2004, S.24).



### Von Grundeigentümern aus privaten Mitteln finanziert

Die BID-Abgabe wird durch die Eigentümer finanziert. Nachdem eine Satzung für das BID erlassen wurde, zieht die Stadt die Abgaben von den privaten Akteuren ein, die vorher durch eine Bemessungsgrundlage festgelegt wurden. Dies geschieht in vierteljährlichen Raten (vgl. §6 Abs.2 NQG). Diese Abgaben werden anschließend an den Aufgabenträger, soweit einer eingesetzt wurde, oder an die Quartiersgemeinschaft ausgeschüttet, damit diese die Maßnahmen umsetzen können (vgl. Binger/Büttner 2010, S.171). Nach Erlass einer Satzung sind alle Grundstückseigentümer gezwungen, diese Abgabe zu leisten. Oftmals ist auch die Rede von einem „freiwilligen Zwang“. Einige Eigentümer verpflichten sich freiwillig durch ihre Zustimmung zum BID-Antrag, die BID-Maßnahmen zu finanzieren und ein BID einzurichten. Anschließend werden alle, auch diejenigen, die gegen eine Einrichtung eines BID waren, dazu verpflichtet, diesen Beitrag zu entrichten (vgl. Wiezorek 2011, S.140f). So ist diese Abgabe bindend für alle Beteiligten und verhindert, dass Trittbrettfahrer kostenlos Vorteile von den Leistungen im BID-Gebiet erhalten (vgl. Wellens 2009, S.14).

Die Höhe der jeweiligen Abgabe errechnet sich je nach Landesgesetz unterschiedlich. Für diese Arbeit ist jedoch der Niedersächsische Gesetzesentwurf von Relevanz, weshalb hier genauer erklärt wird, wie in diesem die Summen zustande kommen. In Niedersachsen existieren drei verschiedene Möglichkeiten, die Höhe der Abgabe zu ermitteln. Eine Möglichkeit zur Berechnung ist der Einheitswert eines Grundstücks. Ein anderer zulässiger Verteilungsmaßstab in Niedersachsen erfolgt durch die Errechnung der Fläche oder der Länge des Grundstücks an der Erschließungsanlage. Die genaue Variante, welche für das jeweilige BID ausgewählt wird, wird bereits in der Antragstellung festgelegt und ist danach verpflichtend (vgl. §5 Abs.3f NQG). Es können jedoch auch Ausnahmen von der Abgabenerhebung festgelegt werden. Dies gilt jedoch nur für Grundstücke, bei denen eine wirtschaftliche Nutzung nicht möglich ist, oder jene Grundstücke, welche lediglich zum Zweck des Gemeinwohls genutzt werden (vgl. §5 Abs. 5 NQG).

### On-Top-Maßnahmen

Maßnahmen, die ein BID durchführt und umsetzt, sind lediglich zusätzliche Leistungen (On-Top-Maßnahmen). Ein BID übernimmt nicht die Daseinsvorsorge oder andere Aufgaben der Stadt. Die BID-Leistungen dürfen hoheitliche Aufgaben weder ersetzen, noch übernehmen (vgl. HKH/FHH 2016, S.13). Die umzusetzenden Maßnahmen müssen im sogenannten Maßnahmen- und Finanzierungskonzept (MFK) vorab festgelegt werden, welches Bestandteil des BID-Antrags ist. Sie müssen außerdem mit den Zielen und der Ausrichtung der Stadt übereinstimmen (vgl. §3 Abs.1 NQG).

### 3.3.3 Voraussetzungen zur Einrichtung einer Satzung

Um ein BID einzurichten, gibt es bestimmte Aspekte, die erfüllt werden müssen, bevor eine offiziell geltende Satzung beschlossen wird. Durch diese Satzung wird von der Gemeinde ein bestimmter Bereich als BID-Quartier festgesetzt. Zuvor muss ein in schriftlicher Form gestellter Antrag bei der Stadt eingereicht werden (vgl. §3 NQG). Dies kann von der Quartiersgemeinschaft oder von dem von ihr gewählten Aufgabenträger beantragt werden (vgl. Binger/Büttner 2010, S.171). Der Antrag auf Erlass einer Satzung kann gestellt und erlassen werden, wenn ein bestimmtes Quorum an Zustimmung zur Antragstellung erreicht worden ist. Diese Grenze liegt sowohl in Hamburg, als auch beim Gesetzesentwurf in Niedersachsen bei demselben Wert. Es müssen mindestens 15 Prozent der gesamten Grundstücksfläche, sowie 15 Prozent der Anzahl, der im BID-Gebiet liegenden Grundstücke zustimmen (vgl. §3 Abs.1 NQG). Dadurch soll sichergestellt werden, dass es eine positive Einstellung und Rückhalt von Seiten der Eigentümer gibt (vgl. HKG/BSW 2016, S.13). Erlassen wird die Verordnung von der Gemeinde, wenn das Widerspruchsquorum nicht überschritten wird. Es werden sowohl mehr als 30 Prozent der im Quartier gelegenen Grundstücke, als auch mehr als 30 Prozent der Gesamtgrundstücksfläche benötigt, um einen BID-Antrag abzulehnen (vgl. §3 Abs.1 NQG). Neben der Quartiersabgrenzung müssen ebenfalls der Zeitraum und das Maßnahmen- und Finanzierungskonzept feststehen. Dies wurde im Vorfeld schon von den BID-Initiatoren entwickelt und festgelegt (vgl. Binger/Büttner 2010, S.171). Darüber hinaus müssen die festgelegten Maßnahmen mit den Zielen der Gemeinde zusammenpassen und dürfen die öffentlichen Belange nicht erheblich beeinträchtigen, damit ein Erlass einer Satzung erfolgen kann. Zusätzlich dazu muss ein öffentlich-rechtlicher Vertrag zwischen der Kommune und der Quartiersgemeinschaft geschlossen werden. Dieser wird in der Regel mit dem Aufgabenträger abgeschlossen, wenn ein solcher eingesetzt wurde. Der öffentlich-rechtliche Vertrag ist von großer Bedeutung, da sich darin die Quartiersgemeinschaft verpflichtet, die verabredeten Maßnahmen umzusetzen und den im Gesetz festgelegten Verpflichtungen nachzukommen. Erst wenn diese Hürden überwunden sind, kann dem Antrag auf Einrichtung eines BID zugestimmt werden (vgl. §3 Abs.1 NQG).

Wenn eine Quartiersgemeinschaft die genannten Aspekte zusammengetragen und den Antrag gestellt hat, wird von der Gemeinde überprüft, ob ein Anspruch auf die Einrichtung eines BID besteht und die zudem alle Voraussetzungen erfüllt. Wenn dies zutrifft, erstellt die Gemeinde eine vorläufige Satzung. Außerdem werden die betroffenen Grundstückseigentümer schriftlich darüber benachrichtigt, welche Vorhaben im Quartier erfolgen sollen und wie die Quartierssatzung aussehen wird. Anschließend wird die voraussichtliche Satzung einen Monat lang öffentlich ausgelegt, bei der die Eigentümer Einsicht nehmen und gegebenenfalls

widersprechen können. Nach Ablauf des Monats kann eine Quartierssatzung erlassen werden (vgl. §4 NQG). Danach erfolgt die Umsetzungsphase der im Maßnahmen- und Finanzierungskonzept festgelegten Maßnahmen (3.2.7).

### 3.3.4 Der Ablauf einer BID-Initiative

Bei genauerer Betrachtung eines BID-Prozesses, wird deutlich, dass er sich in verschiedene Phasen unterteilt. Diese lassen sich jedoch nicht klar voneinander abgrenzen und unterscheiden sich in der relevanten Literatur in ihrer Bezeichnung, ihren Abgrenzungen und der beschriebenen Inhalte (vgl. Binger 2010, S.50). Die folgende Abbildung bietet einen kurzen Blick auf die vier Phasen im BID-Prozess, die im weiteren Verlauf genauer erläutert werden.



Abbildung 2: Phasen einer BID-Initiative. Quelle: Eigene Darstellung.

#### Vorbereitungsphase

Die Vorbereitungsphase, oder auch Initialisierungsphase genannt, ist eine wichtige Phase im BID-Prozess. Dort wird festgestellt, ob sich die Verfolgung einer BID-Idee weiterhin als zielführend erweist oder ob die ggf. vorliegenden ablehnenden Haltungen überwunden werden können. Diese Phase zeichnet sich dadurch aus, dass ein erster Kontakt der möglichen Initiatoren stattfindet. Sie werden mit der Idee eines BID in Berührung gebracht und über das Thema informiert. Dies kann durch viele verschiedene Kanäle erfolgen, beispielsweise durch eine durch die Stadt initiierte Informationsveranstaltung oder durch engagierte und im Quartier ansässige Eigentümer (vgl. Binger 2010, S.51f).

Wenn die Idee eines BID intensiver verfolgt wird und weiter Zustimmung im Quartier findet, wird eine interne Informationsveranstaltung durchgeführt, bei der oftmals auch schon Vertreter der Kommunen anwesend sind, die ebenfalls über das Thema informieren. Weitere Experten oder Vertreter der Handelskammer können ebenfalls beteiligt sein. Das Ergebnis dieser Veranstaltung ist ein wichtiger Aspekt für den Erfolg oder Misserfolg eines BID und ist daher von großer Bedeutung. Die Gründung einer Lenkungsgruppe, die sich aus Beteiligten des BID-Gebietes zusammensetzt, bildet das Ende dieser Phase (vgl. Binger 2010, S.52).

### Konkretisierungsphase

In dieser Phase sind mehrere Punkte relevant. Durch die eingerichtete Lenkungsgruppe muss ein Gründungsbudget zur finanziellen Handlungsfähigkeit des BID akquiriert werden. Dieses wird für bestimmte Leistungen, wie Planung und Beratung am Anfang eines BID benötigt. Da ein BID noch nicht eingerichtet wurde und somit die Abgaben noch nicht erhoben werden können, muss ein gewisses Gründungskapital vorhanden sein, damit die Vorleistungen überhaupt umgesetzt werden können und so ein BID entstehen kann (vgl. Binger 2010, S.54).

In dieser Phase werden Ideen für ein Maßnahmen- und Finanzierungskonzept von der Lenkungsgruppe gesammelt und diskutiert. Ebenso werden deren Umsetzung und die entstehenden Kosten besprochen, wobei immer beachtet werden muss, dass alle Grundstücke einen Mehrwert aus den Maßnahmen ziehen können. Es muss allerdings ebenfalls darauf geachtet werden, dass die Maßnahmen die Interessen und Ziele der Akteure widerspiegeln. Auch die Abgrenzung des BID-Gebietes wird von der Lenkungsgruppe erarbeitet. Des Weiteren muss ein passender Aufgabenträger für das Quartier gefunden werden. Es müssen alle Voraussetzungen, die für den Antrag auf Einrichtung eines BID nach der BID-Gesetzgebung relevant sind, im Vorfeld erarbeitet und besprochen werden (vgl. Binger 2010, S.54ff).

### Entscheidungsphase

Diese Phase dient der Entscheidung über die Einrichtung eines BID (vgl. Binger 2010, S.57). Der ausformulierte Antrag wird durch den Aufgabenträger an die öffentliche Verwaltung eingereicht. Diese prüft, ob die 15 Prozent Zustimmung die für die Annahme des Antrags benötigt werden, erreicht wurden (siehe 3.3.3). Auch die 30 Prozent für eine Ablehnung dürfen nicht überschritten werden. Die anderen in Kapitel 3.2.4 beschriebenen Aspekte, die es für die Antragstellung bedarf, müssen ebenfalls erfüllt sein. Wenn ein BID ein Widerspruchsquorum erreicht hat, welches über die 30 Prozent liegt, wird der Antrag abgelehnt. Tritt dieser Fall ein, ist die öffentliche Verwaltung ermächtigt, ein Erörterungsverfahren durchzuführen. Das bedeutet, dass das BID-Vorhaben nochmals durch den Aufgabenträger erläutert werden kann und so versucht wird, die bestehenden Meinungen, die gegen ein BID bestehen, zu ändern. Dabei können die Gegner einer BID-Initiative ihre Widersprüche zurücknehmen. Falls dies nicht erfolgreich war, hat die Initiative entweder die Möglichkeit ihre Bemühungen aufzugeben und die Idee ein BID zu gründen zu verwerfen, oder sie tritt zurück in die Konkretisierungsphase. Dann hat sie die Möglichkeit, die Eigentümer, die sich gegen ein BID ausgesprochen haben, umzustimmen und erneut einen Antrag zu stellen

(vgl. Binger 2010, S.57). Im Falle einer erfolgreichen Antragstellung, endet diese Phase und geht in die Umsetzungsphase über.

### Umsetzungsphase

In der Umsetzungsphase werden die vorher festgelegten Maßnahmen aus dem Maßnahmen- und Finanzierungskonzept vom Aufgabenträger oder von der Quartiersgemeinschaft selbst umgesetzt. Der Aufgabenträger wird in dieser Phase auch weiterhin durch verschiedene Instanzen kontrolliert. Die Akteure eines BID sind durch eine weiterführende Prozesssteuerung beteiligt (vgl. Wotha/Heinbockel 2009, S.110). Falls ein MFK nicht mehr für die Gegebenheiten vor Ort geeignet ist, kann es in dieser Phase überarbeitet und angepasst werden (vgl. Binger 2010, S.50). Wenn die Maßnahmen umgesetzt wurden und ein BID seinen gesetzten Zeitrahmen erreicht hat, kann entschieden werden, ob es aufgelöst wird oder ob es in dieser oder einer anderen Form weitergeführt werden soll (vgl. Wotha/Heinbockel 2009, S.110).

#### 3.3.5 Vorstellung der Akteure

Durch die Abbildung 3 wird ein Überblick über die im BID-Prozess beteiligten Hauptakteure gegeben. Da sie die wichtigsten Akteure darstellen, werden diese Beteiligten im Folgenden noch näher vorgestellt. Von einer Vorstellung aller mitwirkenden Akteure wird abgesehen, da in einem BID-Prozess eine Vielzahl von unterschiedlichen Beteiligten teilhaben und sich in dieser Arbeit auf die relevantesten Akteure konzentriert werden soll.

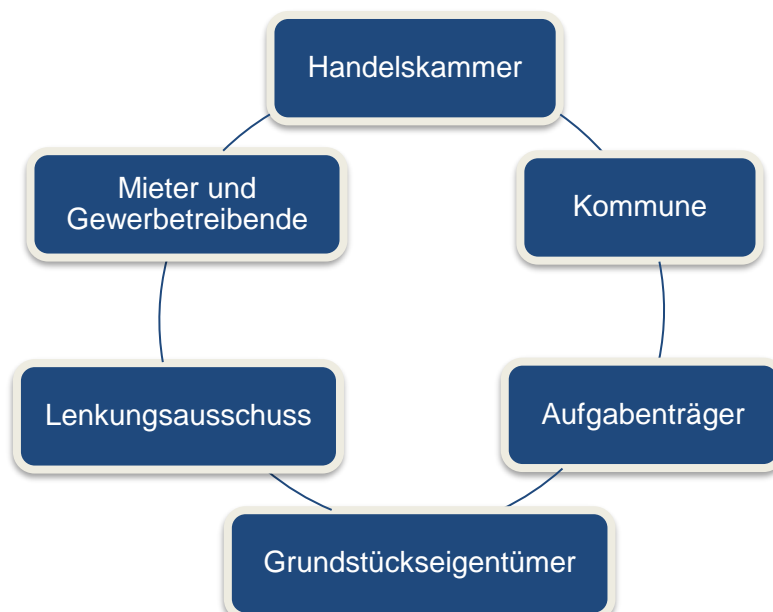


Abbildung 3: Darstellung der Hauptakteure. Quelle: Eigene Darstellung.

### Der Aufgabenträger

Der Aufgabenträger (AT) kann von den Akteuren innerhalb eines BID beauftragt werden die Organisation und die Koordinierung einer BID-Initiative zu übernehmen. Es kann sich dabei um eine natürliche oder juristische Person handeln, die die Stellung des Aufgabenträgers einnimmt (vgl. Binger/Büttner 2010, S.171). Er bereitet in Abstimmung mit den Beteiligten das MFK vor und stellt den Antrag auf die Einrichtung eines BID (vgl. HKH/BSW 2016, S.29). Zu den Aufgaben eines Aufgabenträgers gehören außerdem die Umsetzung der im Antrag verabredeten Aufwertungsmaßnahmen (vgl. Binger/Büttner 2010, S.171). Die Übertragung der Aufgaben an einen Aufgabenträger bietet den Vorteil, dass es nur eine Ansprechperson gibt, an die sich gewendet werden kann. Außerdem werden die Initiatoren von den Lasten der Projektleitung befreit, die oftmals sehr zeitaufwendig und komplex ist (vgl. Mohaupt 2006, S.17f).

Für die Umsetzung der Maßnahmen werden dem AT die Abgaben des BID zur Verfügung gestellt. Er verwaltet diese treuhänderisch und getrennt von den eigenen Mitteln für die Umsetzung der im Maßnahmen- und Finanzierungskonzept festgelegten Maßnahmen (vgl. §7 Abs.1ff NQG). Der Aufgabenträger geht mit der Kommune einen öffentlich-rechtlichen Vertrag ein, in dem alle Richtlinien und zu erbringenden Aufgaben festgelegt sind. An diesen Vertrag sind beide Parteien gebunden und haben die dort festgehaltenen Bedingungen zu erfüllen (vgl. §3 Abs.1 NQG).

Die Aufgabenträgerschaft muss nach dem NQG nicht von einer dafür vorgesehenen GmbH oder anderen Organisationsform durchgeführt werden. Auch die Mitglieder eines vor Ort ansässigen Quartiersmanagements oder einer Interessengemeinschaft könnten diese Aufgabe übernehmen, wenn sie über die dafür notwendigen Kenntnisse verfügen (vgl. Interview 1, S.85). Auch die Quartiersgemeinschaft hat die Möglichkeit, diese Arbeit selbst auszuführen (vgl. §3 NQG).

### Die Hilfe eines Lenkungsausschusses

Um die Projekte und die Geschehnisse steuern zu können, wird in einem BID ein ehrenamtlicher Lenkungsausschuss (LA), oder auch Lenkungsgruppe genannt, eingerichtet (vgl. Binger 2010, S.54). Der LA setzt sich aus Grundstückseigentümern, Mietern, Gewerbetreibenden und Anwohnern zusammen (vgl. HKH 2004, S.36). Mit der Hilfe des Lenkungsausschusses wird ein BID-Antrag formuliert, bei dem die Belange einer jeden Gruppe berücksichtigt und zusammengeführt werden (siehe 3.3.4). Der Ausschuss tagt in regelmäßig stattfindenden Sitzungen, bei denen auch Vertreter der Stadt und der Handelskammern sowie Experten der Gruppe beisitzen können. Bei diesen Zusammenreffen werden Vorbereitungen

für das BID getroffen (vgl. Mohaupt 2006, S.16f). Im Regelfall endet die Aufgabe des Lenkungsausschusses nach erfolgreicher Antragsstellung. Er kann in der Regel auch weiterhin in der Umsetzungsphase bestehen bleiben, da viele Akteure nach wie vor an den Umsetzungsmaßnahmen beteiligt werden möchten, um diese und die finanzielle Entwicklung zu beobachten und gegebenenfalls Abweichungen festzustellen (vgl. HKH 2004, S.36).

### Die Handelskammer

In Hamburg stellt die Handelskammer das Kontrollorgan einer BID-Initiative dar. Sie prüft den Aufgabenträger und kann sowohl schriftlich, als auch mündlich einen Bericht verlangen, der über Verwendung der Mittel aus den BID-Abgaben Auskunft gibt (vgl. Binger/Büttner 2010, S.171). In Hamburg springt die Handelskammer im Falle einer Abberufung des Aufgabenträgers in seine Position ein und wird als Aufgabenträger des BID eingesetzt, solange bis ein anderer Aufgabenträger gefunden wird (vgl. §6 Abs. 3 GSED). In Niedersachsen soll nach dem Gesetzesentwurf NQG die Handelskammer die Aufgaben als Kontrollorgan nicht übernehmen. Die IHK sollen vielmehr als Informationsschnittstelle fungieren, der die Initiativen unterstützt und bestärkt (vgl. Interview 1, S.79).

### Die Kommune

Ein BID kann nicht durch die Kommune eingerichtet werden, dennoch ist sie ein wichtiger Akteur bei einer BID-Initiative. Sie ist von Beginn an in den Prozess eines BID integriert und dient als Informationsgeber und Berater (vgl. Interview 2, S.94f). In Niedersachsen soll sie außerdem die Aufgabe der Kontrolle der Quartiersgemeinschaft oder des eingesetzten Aufgabenträgers übernehmen (vgl. §8 Abs. 4 NQG). Die Kommune erlässt außerdem die für ein BID konstitutive Quartierssatzung. Mit der Kommune wird der für die Einrichtung eines BID notwendige öffentlich-rechtliche Vertrag geschlossen, womit sie Vertragspartner eines BID ist (vgl. § 3 Abs.1 NGQ).

### Die Grundstückseigentümer

Diese Akteursgruppe ist Initiatoren eines BID-Prozesses. Sie wählen einen Aufgabenträger aus, der sie während der Dauer eines BID vertritt (vgl. HKH/BSW 2016, S.28f). Durch diese Akteursgruppe wird ein BID aufgrund der verpflichtenden Abgabe finanziert, weshalb sie eine sehr entscheidende Gruppe darstellen (siehe 3.3.2).

### Mieter und Gewerbetreibende

Auch die Mieter und Gewerbetreibenden haben oftmals Einfluss auf eine BID-Initiative. Sie sind ebenso in den Prozess integriert wie andere Akteure. Auch sie können Mitglieder des



Lenkungsausschusses sein (vgl. HKH 2004, S.36). Oftmals verfügen die Mieter und Gewerbetreibenden über gute Kenntnisse des Gebietes, was sowohl für die Gebietsabgrenzung als auch für die Gestaltung der Maßnahmen von Nutzen sein kann. Sie kennen die Stärken und Schwächen des Standortes und können dadurch erheblich zu der Aufwertung des Quartiers beitragen. Gewerbetreibende können aber auch gleichzeitig die Eigentümer einer Immobilie sein (vgl. Schote 2008, S.71f).

### **3.3.6 Mögliche Maßnahmen einer BID-Initiative**

Die Maßnahmen, die während eines BIDs umgesetzt werden können, lassen alle Möglichkeiten offen, wenn sie zur Aufwertung des Standortes und zu den Zielen des BID beitragen. Sie ähneln oftmals den Maßnahmen, die vom City- oder Stadtmarketing umgesetzt werden (vgl. FHH 2004, S.10). Wichtig ist bei jeder vorgenommenen Leistung nur, dass sie gleichermaßen einen Vorteil für alle im BID ansässigen Grundstücke bietet. Auch müssen sie im MFK aufgeführt und mit den Grundstückseigentümern abgestimmt sein.

Leistungen, die normalerweise von der Stadt gestellt werden, können von einem BID nicht übernommen werden. Bei den BID-Maßnahmen muss es sich um On-Top-Leistungen handeln. Das bedeutet, dass die Stadt weiterhin die Daseinsvorsorge leistet. Alles, was das Quartier zusätzlich in Anspruch nehmen möchte, um einen gewissen Standard zu erhöhen und/ oder um die Attraktivitätssteigerung des Standortes zu gewährleisten, kann von dem BID finanziert und umgesetzt werden (vgl. Binger/Büttner 2010, S.170f). Sonst sind allerdings keine Grenzen gesetzt. Mögliche Bereiche in denen BID-Maßnahmen umgesetzt werden, sind beispielsweise Marketingmaßnahmen, die das Quartier zusätzlich bekannt machen sollen. Aber auch Maßnahmen wie zusätzliche Sauberkeit, Sicherheitspersonal im Quartier oder die Anschaffung von Weihnachtsbeleuchtung werden häufig umgesetzt. Doch ebenso gehören Baumaßnahmen zur Gestaltung des öffentlichen Raums, sowie eine neue Möblierung dazu (vgl. HKH 2004, S.17). Die folgende Darstellung soll veranschaulichen, wie vielfältig die Maßnahmen eines BID-Quartiers sein können und welche Bereiche sie umfassen können.





Abbildung 4 Übersicht der Bereiche zur Maßnahmenumsetzung eines BID. Quelle: Eigene Darstellung nach Wel-lens 2009, S.18-24.

### 3.4 Gesetzliche Grundlagen in Deutschland

#### 3.4.1 Die BID-Gesetze Hamburg und Niedersachsen im Vergleich

Nachdem die wesentlichen Grundzüge einer BID-Initiative erläutert wurden, stellt sich nun die Frage nach der gesetzlichen Grundlage, welche in diesem Kapitel nun ausgiebig behandelt werden soll. In Niedersachsen besteht bis zu diesem Zeitpunkt noch kein erlassenes BID-Gesetz, sondern lediglich ein Gesetzesentwurf, das Niedersächsische Gesetz zur Stärkung der Quartiere durch private Initiativen (Niedersächsisches Quartiersgesetz, NQG). Es wird davon ausgegangen, dass dieses Gesetz im Herbst 2017 in Kraft treten wird (vgl. Interview 1, S.76). Daneben wird das Hamburger Gesetz (Gesetz zur Stärkung der Einzelhandels-, Dienstleistungs- und Gewerbezentren, GSED), das erste BID-Gesetz, welches in Deutschland verabschiedet wurde, betrachtet. Es sollen die wichtigsten Merkmale miteinander verglichen und in Bezug gesetzt werden, um Abweichungen oder Gemeinsamkeiten festzustellen.

Das Hamburger BID Gesetz, GSED, wurde am 01.01.2005 verabschiedet (vgl. DIHK 2016, S.6). Seitdem kamen immer weitere Bundesländer in Deutschland dazu, die ebenfalls ein BID-Gesetz erlassen haben. Mittlerweile haben zehn Bundesländer ein solches Gesetz eingeführt. Dazu zählen Baden-Württemberg, Berlin, Bremen, Hamburg, Hessen, Nordrhein-Westfalen, Rheinland-Pfalz, Saarland, Sachsen sowie Schleswig-Holstein (vgl. IHKN 2016, S.3). Viele ähneln dem ersten BID-Gesetz, allerdings bestehen bei jedem Gesetz einige Abweichungen in der Formulierung und in Bezug auf den Inhalt, da jedes Land seine Gesetzgebungskompetenz eigenständig ausüben kann (vgl. Interview 1, S.77). So kann jedes Land seine eigenen Ausführungen festlegen und die eigenen Prioritäten in den Vordergrund rücken. Auch der niedersächsische Gesetzesentwurf zeigt gewisse Gemeinsamkeiten zum Hamburger Gesetz. In Tabelle 2 werden signifikante Punkte eines BID-Gesetzes nebeneinander dargestellt und verglichen.

	<b><i>GSED Hamburg</i></b>	<b><i>Niedersächsisches Quartiersgesetz</i></b>
<b><i>Ziele des Gesetzes</i></b>	Stärkung der Standorte durch die Erhöhung der Attraktivität von Einzelhandels-, Dienstleistungs- und Gewerbezentren und durch die Verbesserung der dortigen Rahmenbedingungen.	Förderung von eigenverantwortlicher Durchführung von Aufwertungsmaßnahmen durch private Initiativen zur Stärkung und Entwicklung städtebaulicher bedeutsamer Bereiche im Gemeindegebiet.

<b>Antragsquorum</b>	Mind. 15% der im Quartier gelegenen Grundstücke und mind. 15% der Gesamtgrundstücksfläche im Quartier.	Mind. 15% der im Quartier gelegenen Grundstücke und mind. 15% der Gesamtgrundstücksfläche im Quartier.
<b>Widerspruchsquorum</b>	Mehr als 1/3 der im Quartier gelegenen Grundstücke und mehr als 1/3 der Gesamtgrundstücksfläche im Quartier.	Mehr als 30% der im Quartier gelegenen Grundstücke und mehr als 30% der Gesamtgrundstücksfläche im Quartier.
<b>Aufgabenträger</b>	Jede Person, die Mitglied der HK Hamburg ist oder sich der freiwilligen Aufsicht durch die HK unterzieht.	Keine genaue Definition darüber, wer ein Aufgabenträger sein kann.
<b>Berechnung der Abgaben</b>	Die Abgabe ergibt sich als Produkt aus der modifizierten Fläche des Grundstücks und dem Abgabensatz. Modifizierte Fläche = Fläche des Grundstücks (in m²) x Geschossfaktor. Der Abgabensatz = Gesamtaufwand/Summe der modifizierten Flächen aller betroffenen Grundstücke.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Einheitswert der Grundstücke</li> <li>- die Grundstücksfläche</li> <li>- die Grundstückslänge an der Erschließungsanlage</li> </ul> <p>Die Verteilungsmaßstäbe können miteinander verbunden werden.</p>
<b>Abgabenschuldige</b>	Grundstückseigentümer, Erbbauberechtigte.	Grundstückseigentümer, Erbbauberechtigte.
<b>Kontrollorgan</b>	Handelskammer	Kommunen
<b>Aufzuwertendes Gebiet</b>	Homogenes Einzelhandels-, Dienstleistungs- und Gewerbegebiet.	Städtebaulich bedeutsame Bereiche des Gemeindegebietes.

Tabelle 2: Vergleichsmerkmale der BID-Gesetze Hamburg und Niedersachsen. Quelle: Eigene Darstellung auf Basis der Gesetze GSED und dem NQG.

Anhand der Tabelle 2 wird deutlich, dass die beiden Gesetze eine große Ähnlichkeit aufweisen. Das Antragsquorum der beiden Gesetze stimmt überein. Es müssen jeweils 15 Prozent Zustimmung erlangt werden, um ein BID beantragen zu können (vgl. §3 Abs.1 NQG, §5 Abs.1 GSED). Das Widerspruchsquorum ist ebenfalls sehr ähnlich. In Hamburg sind es lediglich drei Prozent mehr, die erfüllt werden müssen, um ein BID abzulehnen

(vgl. §3 Abs.1 NQG, §5 Abs.8 GSED). Auch diejenigen, die eine Abgabe zu leisten haben, stellen sich als die gleichen heraus, was erneut eine Gemeinsamkeit darstellt. Die Ziele unterscheiden sich zwar von der Formulierung, sollen aber durch diese Initiativen die Aufwertung der Standorte erreichen (vgl. §1 NQG, §2 Abs.1 GSED).

Jedoch werden bei dem Vergleich auch signifikante Unterschiede deutlich, welche bei näherer Betrachtung als besonders erwähnenswert erscheinen. Die Berechnung der Abgabenerhebung in Niedersachsen bildet eine Abwandlung zum GSED. Zwar wurde in Hamburg viele Jahre der Einheitswert als Verteilungsmaßstab zur Berechnung der Abgaben herangezogen, jedoch wird jetzt eine andere Berechnungsgrundlage verwendet. Nun wird wie folgt vorgegangen: „Die Höhe der Abgabe errechnet sich als Produkt aus der modifizierten Fläche des betreffenden Grundstücks und dem Abgabensatz. Die modifizierte Fläche errechnet sich aus der Fläche des Grundstücks in Quadratmetern, multipliziert mit dem Geschossfaktor. Der Abgabensatz ergibt sich aus dem Gesamtaufwand, geteilt durch die Summe der modifizierten Flächen aller betroffenen Grundstücke“ (§7 Abs.3 GSED). In Niedersachsen soll der Einheitswert weiterhin als Bemessungsgrundlage dienen, allerdings stellt dieser nur eine von drei unterschiedlichen Alternativen dar. Es können ebenso die Grundstücksfläche oder die Grundstückslänge an der Erschließungsanlage als Maßstab dienen. Der Gesetzentwurf lässt es jedoch ebenso zu, dass diese Möglichkeiten miteinander kombiniert werden (vgl. §5 Abs.4 NQG). Eine weitere deutliche Abweichung ist das zur Kontrolle verpflichtete Organ. Dies wird nicht – wie in Hamburg – die Handelskammer übernehmen, sondern wird als Aufgabe an die Kommune übergeben (vgl. §8 Abs. 2 NQG). Somit werden die Handelskammern entlastet und die Kommune übernimmt eine weitere wichtige Rolle. Darüber hinaus gibt es in Hamburg ein Housing Improvement District-Gesetz (HID), das GSW (Gesetz zur Stärkung von Wohnquartieren durch private Initiativen), dass sich im Gegensatz zum GSED nicht mit dem Bereich von Einzelhandel, Dienstleitungen und Gewerbe beschäftigt, sondern gezielt auf Wohnquartiere eingeht (vgl. §1 GSW). Das bedeutet, dass auch in Wohnquartieren Initiativen zur Aufwertung des Standortes eingerichtet werden können. In Niedersachsen deckt das NQG die Wohnquartiere ebenfalls mit ab und lässt somit einen größeren Handlungsspielraum für die Festlegung eines Gebietes (vgl. Interview 4, S.120).

Bei dem Gesetz in Niedersachsen handelt es sich bis jetzt lediglich um einen Gesetzesentwurf, bei dem noch Änderungen vorgenommen werden können. Bei einem weiteren Aspekt, der diskutiert werden soll, handelt es sich um eine mögliche Anschubfinanzierung für BIDs in Niedersachsen. In welcher Form und ob eine solche Finanzierung in das Gesetz mit aufgenommen wird, steht noch aus. In Hamburg gibt es solch eine Option jedoch nicht, was einen

weiteren Unterschied darstellen könnte, falls eine solche Finanzierung mit aufgenommen wird (vgl. Interview 4, S.120).

Aus der Betrachtung der beiden Gesetze lässt sich schließen, dass es sowohl Übereinstimmungen, als auch Abweichungen gibt. Das erste BID-Gesetz kann auch als Mutter der Gesetze in Deutschland angesehen werden, da die nachfolgenden Gesetze sich am Hamburger Gesetz orientiert haben. Aus den langjährigen Erfahrungen konnte von diesem Gesetz gelernt werden. Ein wichtiger Grund, weshalb auf das BID-Gesetz in Hamburg geschaut wurde, ist die räumliche Nähe von Niedersachsen zu Hamburg. Dort konnte beobachtet werden, dass viele BID-Initiativen erfolgreich durchgeführt wurden. Allerdings spielt es auch eine entscheidende Rolle, dass das GSED bereits vor Gericht standgehalten hat. Gerade diese Aspekte sind für ein ähnliches Gesetz in der Vorbereitung wichtig, da sie mit diesem Thema ebenfalls konfrontiert werden können und so einem negativen Urteil gegen ein BID vorbeugen können (vgl. Interview 4, S.120). Jedes Bundesland kann genaue Schlüsse ziehen, welcher Aspekt für deren Gegebenheiten geeignet ist und übernommen werden kann und welcher von Hamburg nicht auf das jeweilige Bundesland übertragbar ist (vgl. Interview 1, S.79). So hat auch Niedersachsen unterschiedliche Ausformulierungen und Abwandlungen zum ersten erlassenen Gesetz in Deutschland. Dadurch, dass dieses Gesetz bereits viele Jahre besteht und auch in den anderen Bundesländern Gesetze in Kraft getreten sind, kann ein Vergleich Fehlervermeidung bedeuten (vgl. Interview 1, S.76). Durch die in den vergangenen Jahren erprobten Gesetze, können sowohl ihre Schwächen, als auch ihre Stärken aufgezeigt werden. Um aber den Prozess zum Gesetzesentwurf des NQG aufzuzeigen, wird sich im anschließenden Kapitel auf die Entwicklung in Niedersachsen bezogen.

### **3.4.2 Entwicklung in Niedersachsen**

In Niedersachsen gibt es verschiedene Instrumente und Maßnahmen, die die Entwicklung bis hin zum Gesetz der Business Improvement Districts kennzeichnen. Es wird von der Annahme ausgegangen, dass es sich bei den Instrumenten „Ab in die Mitte! Die City-Offensive Niedersachsen“ und „Quartiersinitiative Niedersachsen“ um Vorläufermodelle des BID handelt. Durch die Anwendung unterschiedlicher Modelle und Instrumente kam es immer wieder zu Versuchen der Aufwertung von Innenstädten und Standorten. Aus diesem Grund werden die Instrumente im folgenden Abschnitt genauer dargestellt. Diese unterschiedlichen Ansätze boten Möglichkeiten, die negativen Entwicklungen in den Innenstädten und Quartieren einzudämmen.

### City-Offensive Niedersachsen

Bei „Ab in die Mitte! Die City-Offensive Niedersachsen“ handelt es sich um einen Wettbewerb, der durch die Landesregierung Niedersachsens und den Handelsverband Niedersachsen-Bremen ins Leben gerufen wurde (vgl. HNB o.J., o.S.). Erstmals wurde ein Projekt im Jahre 2003 durchgeführt. Zwölf Jahre lang gab es die unterschiedlichsten Projekte in verschiedenen Städten Niedersachsens in Form eines Wettbewerbs, bis die City-Offensive zum letzten Mal im Jahre 2014 durchgeführt wurde. Bis zur Einstellung der City-Offensive wurden beispielsweise Projekte in Hildesheim, Lüneburg, sowie in Braunschweig ausgewählt und umgesetzt (vgl. HNB 2011, S.1). Die City-Offensive Niedersachsen war ein Projekt in Zusammenarbeit mit verschiedenen Akteuren, die in der Rechtsform einer Gesellschaft bürgerlichen Rechts eingetragen waren. Dieser Zusammenschluss stellte ein Public-Private-Partnership-Projekt dar (vgl. MW 2014, S.5), welches auf die kurzfristigen und schnellen Erfolge in Innenstädten abzielte (vgl. Interview 1, S.77). Es ging dabei um einen Wettbewerb, der es privaten Initiativen in Zusammenarbeit mit der Kommune ermöglichte, sich für die Aufwertung und Belebung der Innenstadt einzusetzen. Sowohl die Kommune als auch private Initiativen, wie beispielsweise Werbegemeinschaften, konnten den Entwurf eines Projektes einreichen (vgl. MW 2014, S.4). Eine eigenständige Jury wählte anschließend den Gewinner aus, dessen Projekt umgesetzt werden sollte (vgl. RegJo, POLO+10 GmbH 2017, o.S.). Die Stadtzentren und Ortskerne standen bei den Projekten der City-Offensive im Vordergrund. Ziel dabei war es dem Funktionsverlust der Zentren entgegenzuwirken und diese dabei zu stärken. Darüber hinaus wurde auch auf die Markenbildung einer Stadt abgezielt, sodass sie sich im Konkurrenzkampf mit anderen Städten besser hervorheben konnten und sich der eigene Charakter herauskristalisieren konnte. Engagement seitens der Bürger wurde dabei vorausgesetzt, da es einen wichtigen Bestandteil der City-Offensive bildete. Aber auch die Vernetzung und der Kontakt zwischen den Händlern und Gewerbetreibenden war ein wichtiger Aspekt der unterstützten Maßnahmen (vgl. HNB o.J., o.S.).

Es wurden zwei Kategorien von Projekten umgesetzt und gefördert: Bei der ersten Kategorie ging es um die Förderung neuer Ansätze. Die andere Art beinhaltete die Weiterentwicklung bereits geförderter Ansätze (vgl. HNB o.J., o.S.). Das sollte die Beteiligten dazu anregen, Neues zu betrachten, aber auch schon bekannte Themen neu zu hinterfragen und aus einer anderen Perspektive zu beleuchten, um die Attraktivität der Innenstädte zu verbessern (vgl. HNB 2011, S.5). Maximal 50 Prozent der Projektkosten wurden durch das Gesamtprojekt gefördert. Es mussten allerdings mindestens zehn Prozent der Gesamtkosten von den beteiligten Kommunen getragen werden. Dies sollte einen Anreiz für die Akteure darstellen, um etwas zur Aufwertung der Zentren beizutragen (vgl. MW 2014, S.6).

Anhand der Betrachtung dieses Modells lässt sich sagen, dass es einen ganz anderen Charakter als das Instrument BID besitzt, da hierbei der Wettbewerb im Vordergrund steht. Somit kann die Offensive nicht als direktes Vorläufermodell angesehen werden, da dieses nicht die Merkmale eines BID aufweist.

### Quartiersinitiative Niedersachsen (QiN)

Um die Aufwertung der Innenstädte voranzubringen, wurde eine Mio. Euro vom Land Niedersachsen für das Jahr 2007 zur Verfügung gestellt. Um dieses Ziel umzusetzen wurde, die „Belebung der Innenstädte-Quartiersinitiative Niedersachsen (QiN)“ noch im selben Jahr installiert. Bei der QiN sollten Modellprojekte zur Belebung der Innenstädte gefördert werden (vgl. MS 2011, S.4). Dabei stand das Modellvorhaben im Vordergrund, jedoch handelte es sich ebenfalls um einen Wettbewerb, bei dem sich Kommunen und private Akteure mit ihren Projekten bewerben konnten. Dies konnte auch in Zusammenarbeit geschehen, da ein gemeinsames Vorgehen bezweckt wurde (vgl. MS 2011, S.6f). Im Falle eines erfolgreichen Projektes sollte es als Vorbild für andere Städte zur Attraktivitätssteigerung der Zentren dienen (vgl. Interview 4, S.119). In Hildesheim (vgl. MS 2011, S.26), Celle (vgl. MS 2011, S.18), Emden (vgl. MS 2011, S.20) sowie in vielen weiteren Städten in Niedersachsen konnten Projekte durch die QiN realisiert werden. Eines der primären Ziele dieser Initiative war es, die privaten Akteure in den Zentren zu einem erhöhten Engagement zu animieren und somit zur Belebung der Standorte beizutragen (vgl. MS 2011, S.4). Des Weiteren ging es dabei um die Förderung der Kommunikation unter den relevanten Akteuren wie Gastronomen, Händler, aber auch Dienstleister und Finanzdienstleister, was eine effektivere Zusammenarbeit ermöglichen sollte (vgl. Interview 4, S.119). Aufgrund der Niedersächsischen Haushaltslage war eine Weiterführung der QiN im Jahre 2011 nicht mehr möglich. Die letzten Initiativen wurden demzufolge im Jahr 2010 durchgeführt (vgl. Imorde 2011, o.S.).

Ebenso wie bei den BIDs wurde ein abgegrenztes Gebiet für die Umsetzung von Maßnahmen festgelegt. Die auf freiwilliger Basis zusammengeschlossenen Akteure hatten selbst die Entscheidungsfreiheit zu bestimmen, welche Maßnahmen sie zur Steigerung der Attraktivität und Belebung umsetzen wollten. Auch der erhoffte Aufbau von Kommunikationsnetzwerken zwischen den Akteuren beruhte auf dem BID-Ansatz (vgl. MS 2011, S.6). Die Festlegung, welche Projekte realisiert wurden, hing von verschiedenen Kriterien ab, wie dem abgegrenzten Projektgebiet, der Idee, der Qualität der Maßnahmen und der Kostenaufstellung. Bei diesem Modell wurden 40 Prozent der Kosten grundsätzlich gefördert, was ebenfalls einen Unterschied zum BID darstellt (vgl. MS 2011, S.6f).



Die Idee der QiN geht auf das Instrument BID zurück, dabei hat es allerdings einen wesentlichen Unterschied, denn sie beruhte auf dem Charakter eines Modellprojektes. Es wurde zwar auf der Idee des BID Ansatzes umgesetzt, jedoch ohne eine gesetzliche Grundlage zu schaffen. Es stützte sich demnach auf einen freiwilligen Ursprung seitens der beteiligten Akteure (vgl. MS 2011, S.6). Im Vergleich zur City-Offensive Niedersachsen kann die QiN eher als Vorläufer des BID Instruments gesehen werden, da sie auf der Idee und der Basis eines BID entwickelt wurde. Jedoch gibt es einige grundlegende Unterschiede und Abweichungen, die deutlich werden lassen, dass sie einen anderen Charakter beinhaltet. Die angenommene Vermutung, dass es sich bei beiden Instrumenten um Vorläufer des BID handelt, wurde demnach widerlegt. Es lässt sich sagen, dass die City-Offensive keineswegs ein direktes Vorläufermodell darstellt. Im Rückblick können diese beiden Instrumente eine gewisse Hinführung auf das BID-Instrument darstellen (vgl. Interview 1, S.77). Das Land Niedersachsen hat erst sehr spät im Vergleich zu den anderen – und insbesondere zu dem ersten Gesetz in Deutschland 2005 – einem Gesetzesentwurf für die Regelung der BIDs zugestimmt. Sie betraten den Weg erst nach Ausschöpfung anderer Instrumente. Als schon viele andere Bundesländer das BID-Gesetz einführten, versuchte Niedersachsen mit Hilfe von anderen Instrumenten eine Revitalisierung der Innenstädte zu ermöglichen. Durch mangelnde Alternativen und fehlende finanzielle Mittel wurde letztendlich doch die Grundlage zur Einführung eines BID-Gesetzes geschaffen (vgl. Interview 1, S.73f). Auch aufgrund der positiven Erfahrungen aus anderen Bundesländern wurde sich nach einigen Jahren doch für ein BID-Gesetz entschieden (vgl. Interview 4, S.119). Dennoch haben die beiden Instrumente durch ihre Projekte und Umsetzungen auch einen Beitrag zur Stadtentwicklung geleistet.



## 4 Voraussetzungen für die erfolgreiche Einrichtung von BIDs

In diesem Kapitel geht es um die Feststellung von Voraussetzungen, die darauf schließen lassen, ob eine Übertragbarkeit einer BID-Initiative erfolgreich ist. Die Voraussetzungen festzulegen ist hier von besonderer Relevanz, da im späteren Verlauf geprüft werden soll, ob die tatsächliche Umsetzung eines BIDs anhand eines Beispiels erfolgen kann. Es stellt sich nun die Frage, was für Aspekte bei der Einrichtung darauf hinweisen, dass eine BID-Initiative erfolgreich umsetzbar ist.

Es gibt keine schriftlich festgehaltenen und erprobten Indikatoren, die für eine Überprüfung einer Einrichtung von BIDs zu Rate gezogen werden können. Dennoch gibt es einige Voraussetzungen, die zeigen, ob es möglich ist, ein BID umzusetzen. Die oftmals in der Fachliteratur zu findenden Erfolgsfaktoren beziehen sich auf den Gründungsprozess einer BID-Initiative, also auf einen Schritt vor der Vorbereitungsphase (siehe 3.3.4). Dabei besteht schon eine konkrete Idee, ein BID in einem Quartier einzuführen. Noch dazu sind bereits einige Akteure von der Idee überzeugt und gewillt, ein BID einzuführen (vgl. Binger 2010, S. 50). Bei diesen Indikatoren wird davon ausgegangen, dass sich die Idee ein BID zu gründen, bereits im Quartier verbreitet hat. In dieser Phase befindet sich die Idee, in Lebenstedt ein BID einzurichten, jedoch bei weitem nicht, weshalb diese Aspekte an dieser Stelle für eine Eignungsprüfung nicht genutzt werden können. Da für das Stadium, noch vor der Gründungsphase einer Initiative, keine Voraussetzungen oder Indikatoren in der Fachliteratur zu finden sind, müssen welche bestimmt werden. Diese neugewonnenen Voraussetzungen werden in diesem Kapitel genauer beschrieben. In Kapitel 6 wird dann überprüft, ob die Voraussetzungen vor Ort erfüllt sind.

In dem Gesetzesentwurf des NQG gibt es Merkmale, die zum Erlass einer Satzung erfüllt sein müssen (siehe 3.3.3). Da ohne die Satzung kein BID eingerichtet werden kann, beziehen sich die aus den Fachgesprächen gewonnenen Voraussetzungen oftmals auf die Erfüllung dieser Aspekte. Aus diesem Grund nimmt das Gesetz eine wichtige Rolle ein, worauf auch bei der Überprüfung vielfach Bezug genommen wird.

Die Experten, auf die in Tabelle 3 genauer eingegangen wird, sind Fachkundige auf dem Gebiet der BIDs (siehe Tabelle 1). Sie sind in der Lage, bestimmte Sachverhalte und Fragestellungen zu beurteilen, weshalb die Voraussetzungen auf ihre Erfahrungen zurückgeführt werden können. Bezüglich der Untersuchung auf Voraussetzungen wurden die Interviews qualitativ ausgewertet. Das bedeutet, dass in den Aussagen der Experten nach der qualitativen Inhaltsanalyse überprüft wurde, welche Aspekte genannt wurden. Diese wurden bezüglich der Beantwortung der Forschungsfrage ausgewertet (vgl. Mayring 2016, S.117).

Die ausgewerteten Informationen der Interviews 1-4 werden anhand einer Tabelle dargestellt und sollen zu einer vereinfachten Darstellung der gewonnenen Aussagen verhelfen. Die Tabelle zeigt, welcher Experte welche Voraussetzung genannt hat, sodass genau nachvollzogen werden kann, wie die Anzeichen für eine erfolgreiche Einführung zu Stande gekommen sind. Aus dem Material der Interviews konnten verschiedene Kategorien herausgearbeitet werden, die in eine Tabelle übertragen wurden. Dabei wird auch deutlich, dass manche Aspekte häufiger als andere genannt wurden. Ob sich daraus allerdings eine Reihenfolge bezüglich der Wichtigkeit der aufgeführten Faktoren ergibt, ist kaum zu beurteilen, da nicht festgestellt werden kann, ob eine Voraussetzung wichtiger ist als eine andere. Obwohl die Kategorien nebeneinander dargelegt wurden, kann nicht von einem Vergleich gesprochen werden und somit auch nicht von einer quantitativen Erhebung, da für diese Technik mehr Material erhoben werden müsste. Außerdem stehen bei den Interviews der Inhalt der Aussagen im Vordergrund, was bedeutet, dass hierbei nicht aufgrund der Häufigkeit der genannten Aussagen eine Quantifizierung vollzogen werden soll (Mayring 2016, S.114). Um die Relevanz der einzelnen Faktoren zu veranschaulichen und deutlich zu machen wieso diese Punkte eine so große Einflussnahme auf das Scheitern oder den Erfolg eines BID nehmen, wird jeder einzelne noch einmal genauer betrachtet.

Vorweggestellt wurde aus den geführten Interviews die Erkenntnis gewonnen, dass ein BID in jeder Stadt umsetzbar ist (vgl. Interview 1-3). Die Aussage der verschiedenen Experten, dass ein BID prinzipiell in jeder Stadt eingeführt werden kann, bietet eine solide Ausgangsposition für die Überlegung einer möglichen Übertragbarkeit und Eignung eines BID, was jedoch sehr allgemein gehalten ist. Die Aussagen sind darin begründet, dass mit dem BID-Instrument verschiedene Bereiche und Themengebiete, in denen Maßnahmen umgesetzt werden können, behandelt werden. Außerdem kann ein BID in verschiedenen Größen eingerichtet werden, was sich sowohl auf die Maßnahmen, als auch auf das Budget auswirkt (vgl. Interview 2, S.91f). Um jedoch anhand der Situation vor Ort zu verifizieren, ob ein BID zu etablieren ist, werden die folgenden Voraussetzung für eine Überprüfung festgelegt.

	Herr Buhr (Interview 1)	Frau Häder (Interview 2)	Herr Büttner (Interview 3)	Herr Scheffel (Interview 4)
Die Abgrenzung eines BID-Gebietes	X	X	X	
Die Unterstützung seitens der Stadt	X	X	X	
Eine wirtschaftliche Basis	X	X	X	
Ein Leader	X	X	X	
Die Eigentümerstruktur	X	X		X
Die frühzeitige Beteiligung relevanter Akteure		X	X	
Festlegung von realistischen Zielen und Maßnahmen			X	X
Leidensdruck der Akteure			X	X
Bestehende Organisationsformen		(X)	(X)	(X)

Tabelle 3: Voraussetzungen zur erfolgreichen Einführung eines BID. Quelle: Eigene Darstellung auf Basis der Experteninterviews 1-4.

### Die Abgrenzung eines BID-Gebietes

Die Abgrenzung stellt klare Grenzen eines Gebietes auf. Durch die Einbindung oder Auslassung von Grundstücken nach ihrer Nutzung und ihrer Lage wird bestimmt, wo die Grenzen des BIDs verlaufen sollen (vgl. Interview 2, S.92f). Das Gebiet wird so festgelegt, dass eine gewisse Homogenität vorherrscht. Diese ergibt sich aus der vor allem ähnlicher Art von Nutzung der Immobilien. Die umzusetzenden Maßnahmen in einem BID-Gebiet müssen für alle Beteiligte einen ersichtlichen Mehrwert bringen, wozu die Homogenität von Nöten ist (vgl. Interview 1, S.84). Die Begrenzung eines Gebiets wirkt sich außerdem auf die Kommunikation bezüglich der Einführung des BID-Instruments aus. Wenn die Abgrenzung komplexer ist, kann es schwierig werden, den Beteiligten zu vermitteln, dass für alle gleichermaßen Vorteile von den Maßnahmen zu erwarten sind. Demnach ist es wichtig, ein klar abgegrenztes Gebiet zu erhalten, was für die Akteure auch als ein solches ersichtlich ist (vgl. Interview 2, S.92f).

Noch dazu sollte das Gebiet weder zu groß, noch zu klein sein. Es muss gerade so viele Grundstücke beinhalten, sodass durch ihre Abgaben ein gewisses Budget erreicht wird, damit die Maßnahmen umgesetzt werden können. Andererseits sollte aber klein genug sein, sodass eine Homogenität vorhanden ist (vgl. Interview 1, S.80). Aufgrund dessen müssen diese Punkte bei der Eingrenzung eines Gebietes Beachtung finden. Ein gut abgegrenztes Gebiet ist ein wichtiger Aspekt, der zum Erfolg einer Initiative führt (vgl. Interview 1, S.87).

### Die Unterstützung seitens der Stadt

Dieser Punkt ist ebenfalls von Bedeutung für den Erfolg eines BID. Die Stadt ist Vertragspartner in diesem Prozess und somit ein zu berücksichtigender Aspekt einer Initiative (vgl. Interview 1, S.81). Eine Quartiersgemeinschaft tritt beispielsweise bei Baumaßnahmen immer wieder mit der Stadt in Kontakt. Diese muss prüfen, ob die gewünschten Maßnahmen, auch mit den Zielen und Grundsätzen der Stadt zusammenpassen. Sollten diese Ziele und geplanten Maßnahmen nicht zusammenpassen, wird es sehr schwierig, da ein BID die Zustimmung seitens der Kommune benötigt (vgl. Interview 4, S.124). Es ist auch wichtig schon im Vorfeld mit Ansprechpartnern der Stadt zu kooperieren, damit die Zusammenarbeit gut funktionieren kann und mögliche Probleme frühzeitig ausgeräumt werden können. Wichtig ist auch eine positive Einstellung bezüglich der BID-Thematik von Seiten der Stadt, damit eine Zusammenarbeit zwischen den Akteuren auf Augenhöhe stattfinden kann. Diese sollen das Gefühl bekommen, dass sie Rückhalt und Unterstützung erfahren, was ebenfalls zum Gelingen eines BID beiträgt (vgl. Interview 2, S.94f).

### Eine wirtschaftliche Basis

Um zu verhindern, dass eine BID-Initiative nicht handlungsfähig ist, benötigt das abgegrenzte Gebiet von vornherein eine gewisse wirtschaftliche Basis. Das Quartier muss durch die einzelnen Abgaben auf eine Gesamtabgabe kommen, die es dem BID ermöglicht, sinnvolle und für das Quartier geeignete Maßnahmen umzusetzen (vgl. Interview 1, S.79). Jedoch ist dabei auch wichtig, dass die Eigentümer die Abgaben finanzieren können. Der jeweilige Beitrag kann durch den Einheitswert eines Grundstückes bestimmt werden (vgl. Interview 1, S.84f). Diese Basis ist auch ausschlaggebend, ob Eigentümer bereit dazu sind, Geld in das Quartier zu investieren. Wenn es dem Gebiet zu schlecht geht und beispielsweise viel Leerstand besteht, wird es erheblich schwieriger, die Eigentümer davon zu überzeugen, dass es sich rentiert Investitionen zu tätigen (vgl. Interview 2, S.94f). Die wirtschaftlichen Aktivitäten stehen außerdem im Zusammenhang mit der Größe des Quartiers und auch mit der Eigentümerstruktur. Ein Gebiet muss groß genug sein, damit es handlungsfähig sein kann und ihm ein gewisses Budget durch die Abgaben zur Verfügung steht. Wenn es zu klein ist, kann es

sein, dass wenige Mittel in das BID fließen, sodass es sich nicht lohnen würde eines einzurichten, da es nicht viel mit den gegebenen Mitteln ausrichten kann (vgl. Interview 1, S.80).

### Ein Leader

Ein Leader (oder mehrere) nimmt eine sehr bedeutende Rolle im Verlauf des BID ein. Er muss von der Idee eines Business Improvement District so überzeugt sein, dass er es schafft, andere Grundeigentümer ebenfalls dafür zu begeistern und zu motivieren. Sie von der Wichtigkeit und Erfolgchance eines BID zu überzeugen, ist sehr relevant, da dadurch die benötigten 15 Prozent der Grundstückseigentümer zur Antragstellung eines BID erreicht werden sollen. Gerade in der Anfangsphase ist ein Leader von überaus großer Bedeutung, da er die Idee ins Quartier trägt und so den Bottom-Up-Prozess anstößt (vgl. Interview 2, S.92). Er wird weiterhin benötigt, um mit anderen Grundeigentümern in Kontakt zu treten und diese im Verlauf weiterhin für die Idee des BID zu gewinnen (vgl. Interview 2, S.89f). Ohne eine solche Person, die von dem Gedanken überzeugt ist und andere mitreißt, gestaltet sich die Umsetzung eines BID schwierig (vgl. Interview 1, S.80f). Er steht auf einer Ebene mit den anderen Akteuren im Gebiet und weiß genau, was dort für Probleme und Wünsche vorherrschen. Dadurch, dass er ebenfalls die anfallenden Abgaben entrichten muss, kann er von den anderen Akteuren leichter akzeptiert werden, da er selbst bereit ist, Geld und Zeit in diese Idee zu investieren (vgl. Interview 2, S.90). Dieser Aspekt wird als einer der wichtigsten Punkte für den Erfolg eines BID genannt (vgl. Interview 2, S.92).

### Die Eigentümerstruktur

Handelt es sich bei den Inhabern der Grundstücke um ansässige Eigentümer, Erbengemeinschaften oder doch um große Fondsgesellschaften? Dies zu betrachten, ist ein wichtiger Punkt, da die Eigentümer die festgelegten Abgaben für ein BID leisten müssen. Somit ist wichtig zu sagen, ob die Eigentümer bereit sind, in den Standort zu investieren oder ob es sich um Inhaber handelt, die kein Interesse an der Entwicklung vor Ort haben (vgl. Interview 1, S.73). Bei Fondsgesellschaften ist es teilweise der Fall, dass die Entscheidungsträger, die bestimmen, ob Geld investiert werden soll oder nicht, nicht vor Ort ansässig sind (vgl. Interview 3, S.113). So kann es durchaus zu Schwierigkeiten kommen, diese zu überzeugen. Manche professionellen Fondsgesellschaften kennen das Instrument bereits und wissen, welche positiven Effekte es mit sich bringen kann. Demnach kann es auch sein, dass diese Gesellschaften bereit sind, der Idee zuzustimmen. Bei privaten kleineren Eigentümern kann es ebenfalls sein, dass diese kein Interesse daran haben, den Standort aufzuwerten. Es kann aber auch genau der andere Fall eintreten, sodass die kleineren Grundstücke Begeisterung für die Idee zeigen und sehr um die Aufwertung des Standortes bemüht sind. Deshalb

ist nicht pauschal zu sagen, dass große Fondsgesellschaften negativ anzusehen sind und ansässige private Eigentümer immer bereit sind, Geld für den Standort aufzuwenden. Es kann von beiden Seiten sowohl zu einer positiven, als auch zu einer negativen Einstellung kommen. Aus diesem Grund ist es wichtig, die Eigentümerstruktur in jedem möglichen BID vor Ort genauer zu betrachten und abzuwägen, wie hoch die Investitionsbereitschaft und die Stimmung dort ist. Dies dient dazu festzustellen, ob eine Einrichtung eines BID stattfinden kann (vgl. Interview 2, S.90f).

### Die frühzeitige Beteiligung relevanter Akteure

Damit ein BID eingeführt und umgesetzt werden kann, ist es wichtig, die Akteure rechtzeitig einzubinden. Es kann sonst passieren, dass diese sich übergangen fühlen und nicht mehr für die Idee des BID zu gewinnen sind. Durch die Beteiligung von Akteuren, die sich sonst nicht einbringen, können neue und völlig andere Ideen und Betrachtungspunkte aufgezeigt werden. Die frühzeitige Beteiligung ermöglicht es, das Engagement der Eigentümer zu wecken, die sonst zurückhaltender sind. Es können auch langwierige Prozesse, verkürzt werden, da bereits im Vorfeld Absprachen getroffen werden können. Somit ist es möglich, die anfängliche Euphorie für die BID-Idee, zu nutzen und vieles schnell umzusetzen, damit Fortschritte ersichtlich sind. Denn nach langen Phasen, in denen keine erkennbaren Veränderungen erzielt wurden, ist es möglich, dass Akteure weniger positiv zu einem BID eingestellt sind als zuvor (vgl. Interview 2, S.93f).

### Festlegung von realistischen Zielen und Maßnahmen

Bei diesem Aspekt ist es wichtig, dass die festgesetzten Ziele und die damit verbundenen Maßnahmen auch einzuhalten sind. Der Erfolg eines BID kann geschmälert werden, wenn in der Umsetzungsphase erkannt wird, dass es nicht möglich ist, die geplanten Maßnahmen umzusetzen und somit voraussichtlich ein großer Bestandteil des geplanten Konzepts fehlen wird. Deshalb sollte bereits im Vorfeld genau überlegt werden, ob die Maßnahmen auch umsetzbar sind und zu den Zielen eines BID passen (vgl. Interview 3, S.109). Diese Ziele und die Erstellung eines Maßnahmen- und Finanzierungskonzepts, in dem die Projekte beschrieben sind, sind ebenfalls Voraussetzungen eines BID-Antrages und müssen erfüllt werden (vgl. §3 Abs.1 NQG).

Bei der Betrachtung der Maßnahmen muss zunächst festgestellt werden, ob es sich um einen schrumpfenden oder einen gut entwickelten Standort handelt. Bei schrumpfenden Städten oder Standorten würden sich die umzusetzenden Maßnahmen deutlich unterscheiden. Sie würden eher im kleineren Maß ausfallen, da das Budget dementsprechend kleiner ist. Somit würden auch andere Maßnahmenbereiche abgedeckt werden, wie beispielsweise der

Marketingbereich (vgl. Interview 2, S.91f). Demnach muss in einem BID-Gebiet überprüft werden, was für relevante Themen es gibt und wie diese durch bestimmte Maßnahmen verändert werden können (vgl. Interview 2, S.102).

### Leidensdruck der Akteure

Bevor ein BID eingerichtet werden kann, wird geprüft, ob ein Leidensdruck der Akteure besteht. Das bedeutet, dass ein bestimmtes Bewusstsein für die Probleme vor Ort vorhanden ist (vgl. Interview 4, S.126). Dies geschieht, indem sich sowohl mit den Schwierigkeiten und Problemen, als auch mit den Vorteilen des Standortes beschäftigt wird. Wenn dieser Druck nicht vorherrscht, kommt es in den meisten Fällen nicht zu einer Umsetzung des BID. Denn wenn ein Quartier „leidet“ und es erhebliche Probleme aufweist, sind die Eigentümer eher dazu bereit Investitionen zu tätigen, um eine Veränderung herbeizuführen (vgl. Interview 3, S.117).

### Bestehende Organisationsformen

Wenn eine Organisationsform, wie beispielweise eine Werbegemeinschaft, bereits besteht, kann die Einführung eines BID erleichtern, dennoch ist es nicht unbedingt ausschlaggebend für den Erfolg. Sie muss nicht von vornherein bestehen. Bei diesen Organisationsformen kann es sich beispielweise um Werbe- und Interessensgemeinschaften handeln, aber auch jede andere Form ist denkbar (vgl. Interview 2, S.105). Die Organisationen besitzen ein umfangreiches Wissen über ihr Quartier und können herrschende Probleme genau benennen. Auch bei der Festlegung von Maßnahmen können sie Hilfe bieten; Teilweise dadurch, dass sie bereits selbst Maßnahmen umgesetzt haben und teils dadurch, dass sie das Gebiet kennen und wissen, welche Maßnahmen tatsächlich umsetzbar und nötig sind (vgl. Interview 2, S.101). Bestehende Organisationen können außerdem hilfreich sein, um weitere Kontaktnetzwerke aufzubauen. Dadurch, dass viele Händler und vereinzelt auch Eigentümer Mitglieder sind, können sie Kontakte verschaffen und Beziehungen herstellen (vgl. Interview 2, S.101f). Dabei ist allerdings auch wichtig, wie viele Grundeigentümer dieser Organisation beigetreten sind und dass die Initiative nicht von den Händlern angestoßen wird (vgl. Interview 2, S.105). Die Organisationsformen beruhen auf einer freiwilligen Mitgliedschaft, weshalb es schwierig ist, jemanden zu einer Mitgliedschaft zu bewegen. Auch bei großen Fondsgesellschaften gestaltet sich dies erheblich schwieriger (vgl. Interview 2, S.100f). Dennoch sind sie wichtig für die Quartiere, sie benötigen allerdings zusätzliche Instrumente, wie ein BID, um noch mehr leisten und mehr bewegen zu können (vgl. Interview 2, S. 100ff). Ein BID soll die Werbe- und Interessensgemeinschaften demnach nicht ersetzen, sondern vielmehr als zusätzliches Instrument nebenher bestehen, sodass sie bei den Maßnahmen



unterstützt und ihnen gegebenenfalls auch welche abgenommen werden können, da einem BID in der Regel ein höheres Budget zur Verfügung steht und die Maßnahmen dementsprechend anders ausfallen könnten (vgl. Interview 2, S.95). Jedoch könnte die Werbegemeinschaft auch als Aufgabenträger fungieren sowie die Aufgaben und die Umsetzung der Maßnahmen des BID übernehmen. Dadurch kann das „Produkt“ BID besser bei den Eigentümern kommuniziert werden, da es sich nicht um ein fremdes Unternehmen handelt, welches durch ein BID Geld verdienen möchte, sondern durch vor Ort betroffene Akteure umgesetzt wird und somit gezielt auf die Aufwertung des Quartiers gerichtet ist (vgl. Interview 2, S.98f).

Aus den eben dargelegten Aspekten ergeben sich wichtige Voraussetzungen, welche zur Überprüfung auf Erfolg einer BID-Initiative herangezogen werden können. Diese werden für eine Überprüfung auf die spezifische Lage vor Ort bezogen und angewendet, sodass unter Berücksichtigung realistischer Gesichtspunkte verifiziert werden kann, ob ein BID in Lebenstedt geeignet ist. Sie sollten erfüllt sein, da durch sie die Chance erhöht ist, dass eine BID-Initiative erfolgreich eingeführt werden kann, weshalb sich in Kapitel 6 auf die, in diesem Kapitel gewonnenen Voraussetzungen, bezogen wird.



## 5 Innenstadt Salzgitter-Lebenstedt

### 5.1 Situation der Innenstadt Salzgitter-Lebenstedts

Um später eine Beurteilung bezüglich der Übertragbarkeit und Eignung eines BID auf die Innenstadt in Salzgitter-Lebenstedt treffen zu können, muss die genaue Situation der Stadt und insbesondere der Innenstadt Lebenstedts betrachtet werden. Dabei wird zuerst die allgemeine Situation der Stadt Salzgitter herausgestellt, wobei Informationen über den Einzelhandel Lebenstedts, bis hin zur Vorstellung der aktiven Werbegemeinschaft vor Ort dargelegt werden. Dies soll zu einem Gesamteindruck der Stadt führen und als Ausgangslage für weitere Analysen genutzt werden. Auf diese Weise soll unter Beachtung von realistischen Bedingungen eine spätere Übertragbarkeit erfolgen. Um diese ganzheitliche Betrachtung zu gewährleisten, werden verschiedene Kennziffern anhand von externen Erhebungen zu Rate gezogen, welche bei der Beurteilung der Situation hilfreich sind.

Die Stadt Salzgitter liegt im Süd-Osten Niedersachsens und setzt sich aus 31 Stadtteilen zusammen, welche in sieben Ortschaften unterteilt sind (vgl. Stadt Salzgitter o.J., o.S.). Salzgitter grenzt an die Stadt Braunschweig, an den Landkreis Wolfenbüttel, an den Landkreis Peine, sowie an den Landkreis Goslar (vgl. CIMA 2008, S.15). Seit 1995 verzeichnet Salzgitter sinkende Einwohnerzahlen (vgl. Stadt Salzgitter 2007, S.12). Die Prognosen bis 2021 sehen nicht anders aus, denn die Bevölkerungszahlen sollen auch weiterhin sinken (vgl. Stadt Salzgitter 2007, S.16). Das lässt darauf schließen, dass Salzgitter ein schrumpfender Standort ist, mit dem Trend, auch weiterhin Einwohnerverluste zu verzeichnen. Von der Bevölkerungszahl sind andere Größen, wie die Kaufkraft oder das Nachfragepotenzial abhängig (vgl. CIMA 2011, S.10ff), die im Folgenden mit Bezug auf Salzgitter und insbesondere auf Lebenstedt noch genauer Betrachtung finden. Im nächsten Schritt wird spezifischer auf die Situation im Einzelhandel eingegangen.

Lebenstedt ist einer der größten Stadtteile und befindet sich im nördlichen Gebiet der Stadt (siehe Anhang B). Mit rund 44.955 Einwohnern stellt Lebenstedt den bevölkerungsreichsten Stadtteil Salzgitters dar (vgl. Stadt Salzgitter 2017, S.6). Die Innenstadt Lebenstedts, die das Einzelhandelszentrum bildet, weist eine gute Verkehrsanbindung auf. Es gibt zahlreiche Parkmöglichkeiten und durch den nahegelegenen Bahnhof und die umliegenden Bushaltestellen kann das Zentrum einfach mit den öffentlichen Verkehrsmitteln erreicht werden (vgl. WIS 2014, S.3).

Die Verkaufsfläche des Einzelhandels in Lebenstedt betrug im Jahr 2011 25.660 m<sup>2</sup> (vgl. CIMA 2011, S.24). Im Jahre 2014 waren es jedoch nur noch 24.185 m<sup>2</sup>, was einen geringen

Rückgang darstellt (vgl. WIS 2014, S.2). Die Einzelhandelszentralität führt die Angebots- und die Nachfrageseite zusammen, wodurch der erzielte Einzelhandelsumsatz mit dem Nachfragepotenzial eines Ortes ins Verhältnis gesetzt wird (vgl. CIMA 2011, S.53). Die Einzelhandelszentralität Lebenstedts liegt bei 137 Prozent (vgl. CIMA 2011, S.33). Die von Salzgitter lag 2011 insgesamt bei 95 Prozent (vgl. CIMA 2011, S.16). Wenn 100 Prozent überschritten werden, bedeutet dies, dass der Standort eine Sogkraft auf die umliegende Kaufkraft besitzt (vgl. CIMA 2011, S.53). Es stellt dar, dass Lebenstedt im Vergleich zu Salzgitter als Ganzes über den 100 Prozent liegt. Das bedeutet, dass neue Kaufkräfte aus dem Umland generiert werden können, allerdings zeigt sich, dass durch die hohe Attraktivität der Stadt Braunschweig aufgrund der höheren Angebotsvielfalt, Verkaufsfläche und einem höheren Angebot an Veranstaltungen Kaufkraftabflüsse zu vermerken sind (vgl. Interview 5, S.145). Zusammenfassend kann jedoch weder von einem positiven, noch von einem negativen Trend in Lebenstedt gesprochen werden, da die zu vergleichende Zeitspanne von 2008 bis 2011 zu kurz für langfristige Aussagen ist.

Allerdings sind in Lebenstedt nicht nur positive Entwicklungen zu erfassen. Da einige Leerstände im Zentrum zu verzeichnen sind (vgl. WIS 2014, S.4), werden auch negative Aspekte deutlich. Dadurch werden weder Gewinne für die Eigentümer, noch eine Angebotsvielfalt für die Besucher der Innenstadt realisiert. Dies wirkt sich auch auf die Attraktivität im Erscheinungsbild und auf die Anziehungskraft der Innenstadt aus. Überdies hat die Innenstadt mit weiteren Problemen zu kämpfen. Die Spielhallendichte ist in Salzgitter höher als im bundesweiten Durchschnitt (vgl. Interview 6, S.146), was weder zur Attraktivität, noch zu anderen positiven Entwicklungen beiträgt.

Im regionalen Vergleich zu anderen Städten ist die Kaufkraft in Salzgitter-Lebenstedt sehr gering. Sie liegt mit 91,2 Prozent (vgl. WIS 2014, S.2) deutlich unter der von Braunschweig (105,7%) und auch unter der von Wolfenbüttel (103,2%) oder der Gemeinde Lengede (102,0%). Der Bundesdurchschnittswert der Kaufkraft liegt bei 100 Prozent, was die Stadt Salzgitter sogar noch unterschreitet. Diese Zahlen setzen sich aus der Bevölkerungszahl sowie dem Einkommen der Bevölkerung zusammen (vgl. CIMO 2011, S.10). Durch die gute Anbindung an die in unmittelbarer Nähe gelegene Stadt Braunschweig, stellt diese Stadt eine große Konkurrenz zu Salzgitter dar. Braunschweig nimmt in der Region eine zentrale Rolle ein, was sich ebenfalls in der Betrachtung der Kaufkraftkennziffer niederschlägt. Sie besitzt in der Region eine große Anziehungskraft (vgl. Interview 5, S.145). Dies basiert sowohl auf den deutlich höheren Verkaufsflächen (551.100 m<sup>2</sup>), als auch aus der daraus resultierenden höheren Angebotsvielfalt im Vergleich zu Salzgitter (vgl. CIMA 2008, S.33). Auch die Handelszentralität Braunschweigs liegt mit 143,1 Prozent ebenfalls deutlich über der von

Lebenstedt (137%) (vgl. CIMA 2008, S.32). Aber nicht nur Braunschweig, sondern auch andere Städte wie Hildesheim oder Goslar stehen in Konkurrenz zu Salzgitter (vgl. CIMA 2011, S.17). Auch innerhalb Salzgitters besteht eine Konkurrenzsituation. Es handelt sich dabei um Salzgitter-Bad, den zweitgrößten Ortsteil Salzgitters (vgl. Stadt Salzgitter 2017, S.6). Es kann davon gesprochen werden, dass es sich bei Lebenstedt und Bad um zwei separate Kleinstädte handelt. Salzgitter-Bad weist ähnliche Strukturen zu Lebenstedt auf (vgl. Interview 5, S.134).

Anhand der dargelegten Kennzahl wird jedoch ersichtlich, dass Salzgitter eine eher schwache Position in der Umgebung einnimmt. Daraus wird eine Handlungsnotwendigkeit deutlich, um konkurrenzfähig zu bleiben. Insgesamt lässt sich sagen, dass viele Aspekte auf die Stadt Salzgitter und insbesondere auf das Einzelhandelszentrum Lebenstedts einwirken, weshalb diese von großer Relevanz für die Innenstadt sind. Um diese Punkte genauer zu betrachten, werden die Informationen in einer SWOT-Analyse dargestellt, bei der sowohl positive, als auch negative Aspekte gegeneinander abgewogen werden, um eine ganzheitliche Bewertung vollziehen zu können.

## **5.2 Stadtmarketingaktivitäten durch die Werbegemeinschaft CityLebenstedt e.V.**

In der Innenstadt Lebenstedts ist der CityLebenstedt e.V. sehr aktiv. Es handelt sich dabei um eine Werbegemeinschaft in Form eines eingetragenen Vereins (vgl. CityLebenstedt e.V., 2016, o.S.), die sich mit Events und Werbemaßnahmen in der Innenstadt beschäftigt, um die vorhandenen Einzelhändler zu stärken und zu unterstützen (vgl. Interview 7, S.152). Sie ist die einzige Werbegemeinschaft, die in Lebenstedt tätig ist, weshalb sie bei der Darstellung der Innenstadt eine zentrale Rolle einnimmt. Auch dadurch, dass die Werbegemeinschaft Maßnahmen umsetzt, die einen wesentlichen Beitrag zur Gestaltung und Bekanntheit der Stadt leisten, ist sie bei der Betrachtung des BID-Instrumentariums von besonderer Relevanz.

Mit seinen 86 ehrenamtlichen Mitgliedern hat der Verein eine relativ große Resonanz in Lebenstedt. Die Mitglieder sind nicht immer im Zentrum Lebenstedts angesiedelt, es gibt auch Mitwirkende, die ihr Geschäft oder ihren Dienstleistungsbetrieb in anderen Stadtteilen Salzgitters haben (vgl. CityLebenstedt e.V. 2016, o.S.). Die meisten Mitglieder sind jedoch Einzelhändler, die inhabergeführte Geschäfte im Zentrum Lebenstedts betreiben. Vereinzelt finden sich auch große Marken unter den Mitgliedern. Eine rege Beteiligung der Filialisten findet jedoch nicht statt (vgl. Interview 7, S.157). Auch die Grundstückseigentümer engagieren sich nicht in der Werbegemeinschaft (vgl. Interview 7, S.156).

Das alljährliche Cityfest gehört zu den organisierten Maßnahmen des Vereins. Aber auch der Weihnachtsmarkt und der Bauernmarkt sind bereits erfolgreiche Umsetzungen. Diese Maßnahmen tragen zur Belebung der Stadt und zur Gestaltung des Stadtbildes bei. Jedoch gehen die Aktivitäten des Vereins kaum über das Organisieren von Festen und Marketingmaßnahmen hinaus (vgl. Interview 7, S.155). Diese werden durch den geringen jährlichen Mitgliedsbeitrag, Sponsorengelder und Förderzuschüsse finanziert (vgl. Interview 7, S.158). Die eingeschränkten Mittel der Werbegemeinschaft stellen Schwierigkeiten dar, wodurch auch ihre Handlungsmöglichkeiten begrenzt sind.

Der derzeitige Innenstadtkoordinator Herr Meyer ist für das Zentrum zuständig. Er kümmert sich um die Belange der Händler in Lebenstedt und um die Umsetzung von Maßnahmen (vgl. Interview 5, S.135f). Eine Zusammenarbeit erfolgt mit der in Salzgitter zuständigen City-Managerin Frau Behrenz. Diese ist bei der Wirtschafts- und Innovationsförderung (WIS) Salzgitter beschäftigt, wobei es sich um eine Tochterfirma der Stadt Salzgitter handelt. Dieser Posten trägt ebenfalls viel zur Belebung der Innenstadt Lebenstedts bei. Die Hauptaufgaben dabei sind die zukunftsorientierte Entwicklung der Innenstädte sowie Unterstützung der Werbegemeinschaften und eine Erhöhung der Kooperation mit den Werbegemeinschaften in Salzgitter (vgl. Interview 5, S.129f).

Die Stadtmarketingaktivitäten der Werbegemeinschaft beschränken sich zurzeit auf dieselben jährlich durchgeführten Maßnahmen (vgl. Interview 5, S.134f). Da die Werbegemeinschaft die Stadtmarketingaktivitäten in Lebenstedt bislang weitestgehend alleine trägt, nur mit Unterstützung seitens der WIS, bleibt die Wirkung eingeschränkt. Auch die WIS trägt durch ihre Tätigkeiten etwas zum Stadtmarketing bei, dennoch gibt es kein extra beauftragtes Unternehmen für diese Aufgabe, welches sich auf diesen Bereich spezialisiert hat. Die begrenzten Stadtmarketingaktivitäten begründen sich in den eingeschränkten finanziellen Mitteln der Werbegemeinschaft (vgl. Interview 7, S.162). Aber auch dadurch, dass die Mitglieder ehrenamtlich tätig sind und diese Tätigkeiten neben ihren täglichen Berufen ausüben, ist die aufzuwendende Arbeitszeit limitiert. Aus diesem Grund lassen sich auch hier Probleme verzeichnen. Auch die Bereitschaft der Mitglieder, sich für die Werbegemeinschaft einzusetzen, ist gering, wodurch ebenfalls Grenzen entstehen und das Maß der umzusetzenden Maßnahmen gering ist (vgl. Interview 7, S.162). Somit zeigt sich, dass die Werbegemeinschaft zwar viel zur Stärkung des Standorts beiträgt, sich jedoch auch Probleme aufzeigen, welche durch andere Instrumente der Stadtentwicklung umgangen werden können.

### 5.3 Bewertung der Situation

Um die gewonnenen Daten der Interviews 4-7 und die zusätzlich gesammelten Informationen über Lebenstedt zusammenzuführen und so eine Bewertung der Situation vor Ort zu ermöglichen, ist der Einsatz einer SWOT-Analyse (**S**trengths, **W**eaknesses, **O**pportunities, **T**hreats) des Standortes vorgesehen (siehe Anhang C). Dabei handelt es sich um eine Methode zur ganzheitlichen Bewertung eines Istzustandes, welche aus der Betriebswirtschaftslehre stammt. Sie kann jedoch auch, wie in diesem Fall, auf einen Standort bezogen werden (vgl. Wollny/Paul 2015, S.190f). Die Methode hat zum Vorteil, dass nicht nur eine interne Betrachtung von Stärken und Schwächen besteht, sondern auch externe Aspekte, wie die Chancen und Risiken in Augenschein genommen werden können. Diese Betrachtungsweise ermöglicht, eine vereinfachte Darstellung von Potenzialen aber auch Risiken (vgl. Wollny/Paul 2015, S.190ff). Die Analyse basiert auf Statistiken und Erhebungen über die Stadt Salzgitter, sowie auf den ausgewerteten Informationen der Experteninterviews 4-7. Diese Daten führen zu einer grundlegenden Darstellung einer SWOT-Analyse über die Innenstadt Lebenstedts. Dabei werden wichtige Eigenschaften aufgeführt, um eine Einschätzung des Zentrums durchzuführen. Auch auf eine Darlegung und Erläuterung der sich ergebenden Strategien wird an dieser Stelle verzichtet, da sie zu einer Erkenntnisgewinnung der Situation nicht weiter beitragen können. Es sollen dadurch lediglich die Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken des Standortes herausgestellt werden, wodurch eine genaue Bewertung der Situation ermöglicht werden soll. Aus den Strategien ließen sich Maßnahmen, die zur Bewältigung der negativen Aspekte führen ableiten (vgl. Wollny/Paul 2015, S.191), was jedoch in keinem Bezug zur Beantwortung der Forschungsfrage stünde. Auf die errungenen Kenntnisse dieser Analyse soll im Folgenden näher eingegangen werden.

Die SWOT-Analyse zeigt, dass die Schwächen des Standortes überwiegen. Diese erstrecken sich über Bereiche vom Einzelhandel, der Konkurrenzsituation, bis hin zur Leerstandsproblematik, welche von großer Relevanz für die Innenstadt sind. Zu den Schwächen gehört auch das Stadtbild, was in der Innenwirkung der Fußgängerzone und dem geringen Charme, aufgrund von fehlenden historische Altbauten, erkennbar wird. Auch verschiedene Mängel der Angebotsseite zählen zu den Schwächen der Innenstadt. Darunter fallen die geringe Qualität und die zu niedrige Vielfalt des vorhandenen Angebots, aber auch die kleinere Verkaufsfläche als Braunschweig spielt dabei eine Rolle. Die Schwächen betreffen größtenteils den Einzelhandelsbereich Lebenstedts, was sich auf die Umsätze und Kundenfrequenzen auswirken kann. Eine weitere Schwäche ergibt sich aus der erschwerten Kommunikation zu den Grundstückseigentümern und der kaum vorhandenen, bis fehlenden Handlungsbereitschaft ihrerseits. Wenn die verschiedenen Kennziffern der Einzelhandelssituation in

Lebenstedt eingehender betrachtet werden, zeigt sich, dass Salzgitter-Lebenstedt im Vergleich zum Umland eher schwächer positioniert ist, was auch durch die bereits genannten Mängel der Angebotsseite deutlich wird. Es wird ersichtlich, dass es sich bei den Schwächen um eine Vielzahl von Aspekten handelt, die einen negativen Einfluss auf die gesamte Innenstadt haben. Auch die Risiken, welche auf das Zentrum wirken, machen dies deutlich. Braunschweig und Salzgitter-Bad stehen in Konkurrenz zu Lebenstedt, womit diese ein Risiko darstellen. Die sinkenden Einwohnerzahlen haben ebenfalls Auswirkungen auf die Innenstadt, da viele einzelhandelsrelevanten Kennziffern von dieser Größe abhängen, weshalb dieser Punkt sehr kritisch zu betrachten ist. Auch durch die geringen Marketingaktivitäten der Stadt sind als Risiko zu betrachten, da durch solche Maßnahmen eine Belebung der Innenstadt erfolgen kann. Es handelt sich bei den Risiken zwar um eine geringere Anzahl als die Schwächen, doch haben sie erhebliche Auswirkungen.

Allerdings hat der Standort auch Stärken aufzuweisen. Zur Aufwertung der Innenstadt werden bereits verschiedene Maßnahmen umgesetzt. Dies geschieht durch einen privaten Investor, die Stadt Salzgitter und durch die ansässige Werbegemeinschaft. Die Maßnahmen umfassen sowohl Baumaßnahmen, wie der Bau eines neuen Hotels in der Innenstadt und die Erweiterung und Erneuerung der Verkaufsflächen, als auch Events und Marketingmaßnahmen (vgl. Interview 7, S.161ff). Zu den Stärken zählt ebenfalls die gute Erreichbarkeit der Innenstadt durch den privat PKW und durch öffentliche Verkehrsmittel. Dazu kommt außerdem, dass sich neue bekannte Marken wie H&M, Douglas und Jack&Jones in Lebenstedt angesiedelt haben, die zu einer erhöhten Anziehungskraft verhelfen. Die Einzelhandelszentralität Lebenstedts liegt über 100 Prozent, was ebenfalls eine Stärke darstellt. Dies bedeutet, dass neue Kaufkräfte generiert werden, was vorteilhaft für die Einzelhandelsentwicklung ist. Die Zusammenarbeit zwischen der Stadt, dem City-Manager und der Werbegemeinschaft hat positive Synergieeffekte, die sich auf die Innenstadt, in Form von verschiedenen Maßnahmen, auswirken. Darunter fallen beispielsweise das Begrünungskonzept oder die Unterstützung von Neugründungen im Zentrum, welche zur Stärkung des Standortes beitragen. Die Chancen für das Zentrum ergeben sich aus externen Faktoren, welche auf dieses einwirken, wie die hohe Einwohnerzahl in Lebenstedt, im Vergleich zu anderen Stadtteilen Salzgitters. Doch auch die finanzielle Unterstützung eines Investors aus Braunschweig, durch den Aufwertungsmaßnahmen realisiert werden können, ist als Chance anzusehen. Es wird deutlich, dass die vorhandenen Chancen sehr gering sind, weshalb die positiven Seiten gestärkt und ausgebaut werden sollen, um die negativen Punkte einzudämmen.

Aus der dargelegten SWOT-Analyse ergibt sich, dass die Schwächen und Risiken die Stärken und Chancen überwiegen. Das bedeutet, dass eine Veränderung in der Innenstadt

Lebenstedts herbeigeführt werden muss, um den genannten Schwächen und Risiken dauerhaft entgegenzuwirken und diese auszugleichen. Sie müssen durch Stadtentwicklungsinstrumente eingedämmt werden, damit die positiven Seiten auf lange Sicht überwiegen und sich die Schwächen und Risiken nicht weiter verstärken, was mit den verschiedenen Vorhaben bereits versucht wird. Aufgrund der Vielzahl von negativen Auswirkungen und deren Bedeutung für das Zentrum, lässt sich sagen, dass ein gewisser Leidensdruck in der Innenstadt Lebenstedts vorhanden ist. Wie hoch dieser jedoch ist, lässt sich nicht genau bestimmen. Es wird deutlich, dass die negativen Punkte durch positive verdrängt werden können, wenn sowohl von städtischer, als auch von privater Seite etwas für die Belebung des Standortes getan wird, wie beispielsweise die Einrichtung eines BID. Privates Engagement und die Bereitschaft etwas in den eigenen Standort zu investieren, weisen bereits Züge dieses Instruments auf.



## 6 Eignung Salzgitter-Lebenstedts für die Einführung eines BIDs

In vielen deutschen Städten wurden BIDs bereits erfolgreich zur Aufwertung von Innenstädten eingesetzt. Es stellt sich nun die Frage, ob dies auch für Salzgitter-Lebenstedt gilt, weshalb sich im folgenden Kapitel eingehender mit dieser Frage beschäftigt wird.

Bei der Untersuchung der Eignung der Innenstadt Lebenstedts für die Anwendung eines BID, können verschiedene Aspekte (siehe Kap. 4) zu Rate gezogen werden. Anhand derer wird geprüft, ob eine Einführung möglich ist. So wird jeder Punkt in Bezug zu Lebenstedt betrachtet und kontrolliert, ob eine Übertragbarkeit möglich ist. Als Schlussfolgerung soll dargestellt werden, ob ein BID in Lebenstedt umsetzbar ist. Auch aus den Voraussetzungen, die im Antrag genannt werden, können gewisse Schlüsse gezogen werden. Auf diese wird sich ebenfalls punktuell bezogen und überprüft, ob die Voraussetzungen erfüllt werden können. Denn nur so kann verifiziert werden, ob das BID auch die Rahmenbedingungen aufweisen kann.

Um die Übertragbarkeit eines BID auf Lebenstedt zu hinterfragen, wird eine denkbare Gebietsabgrenzung vorgenommen. Sie soll zeigen, wie ein BID-Gebiet in Salzgitter-Lebenstedt aussehen könnte und ob eine sinnvolle Abgrenzung möglich ist. Ohne eine Abgrenzung kann auch kein BID entstehen, weshalb dies eine erste Hürde darstellt (siehe Kap. 4). Bereits aus der Abbildung 5 wird deutlich, wo sich das Einzelhandelszentrum Lebenstedts befindet. Ebenfalls lässt sich erkennen, in welchen Gebäuden Einzelhandel angesiedelt ist und in welchen nicht mehr, was für eine Gebietsabgrenzung von großer Bedeutsamkeit ist. Auch die genaue Nutzung der Immobilien lässt sich anhand dieser Abbildung genau bestimmen. Gebäude, in denen keine Einzelhandels- oder Dienstleistungsnutzung angesiedelt ist, müssen nicht in das Gebiet mit aufgenommen werden, da für sie kein Mehrwert generiert werden kann, der für die restlichen ebenfalls als Vorteil angesehen wird. Es ergibt sich demnach aus Abbildung 6 folgende Gebietsabgrenzung.

Bei näherer Betrachtung des Zentrums wird deutlich, dass eine gewisse Trennung durch die Albert-Schweitzer-Straße besteht. Somit erscheint es nicht zielführend, den kompletten Innenstadtbereich der Abbildung 5 als BID-Gebiet abzugrenzen. Eine Überquerung und Verknüpfung von Erledigungen, die im City Carree und in der Innenstadt getätigt werden ist zwar möglich, dennoch liegt das Center zu weit abseits, um eine gute Verbindung der beiden Teilbereiche herzustellen. Dies zeigt sich auch dadurch, dass auf der Albert-Schweitzer-Straße nur ein sehr geringer Teil von Einzelhandelsangeboten vorhanden ist. Die Tatsache, dass der gesamte Zentrumsbereich sonst als zu groß angesehen wird, spielt ebenfalls eine Rolle.



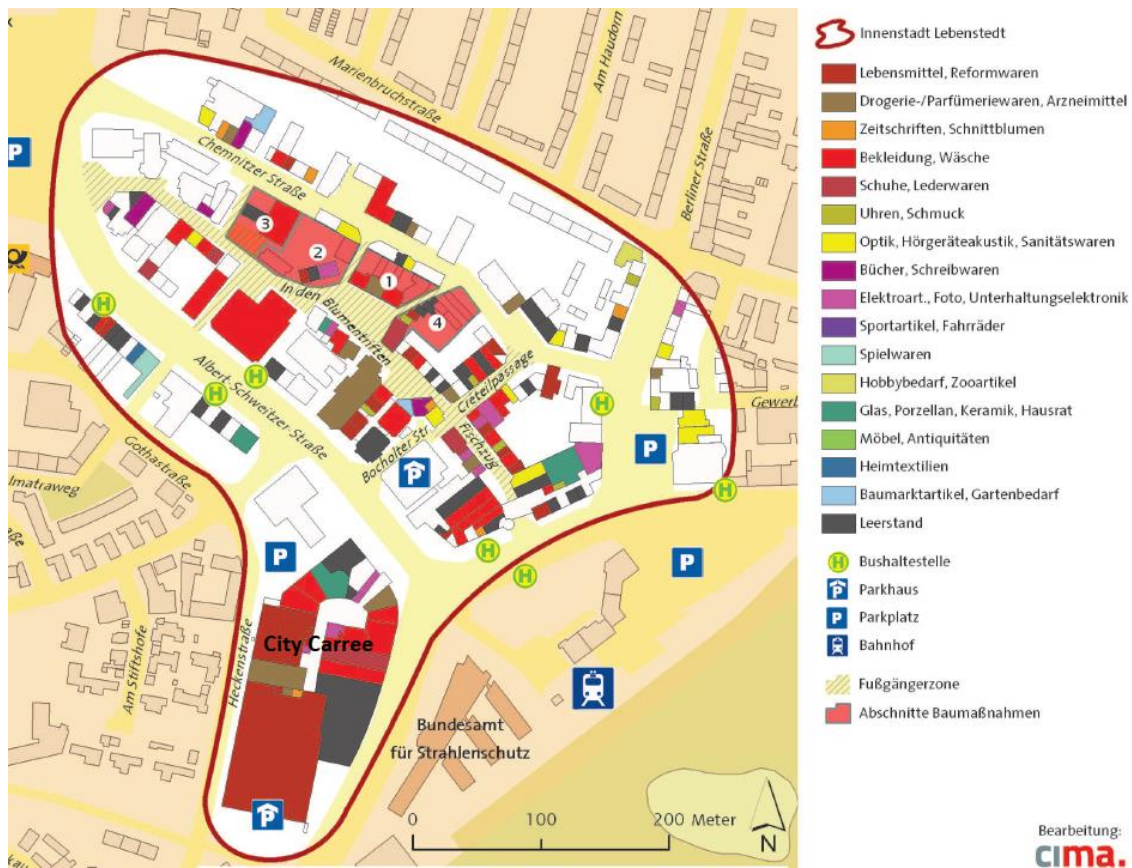


Abbildung 5: Darstellung des innerstädtischen Zentrums Salzgitter-Lebenstedts. Quelle: WIS 2014, S.4.

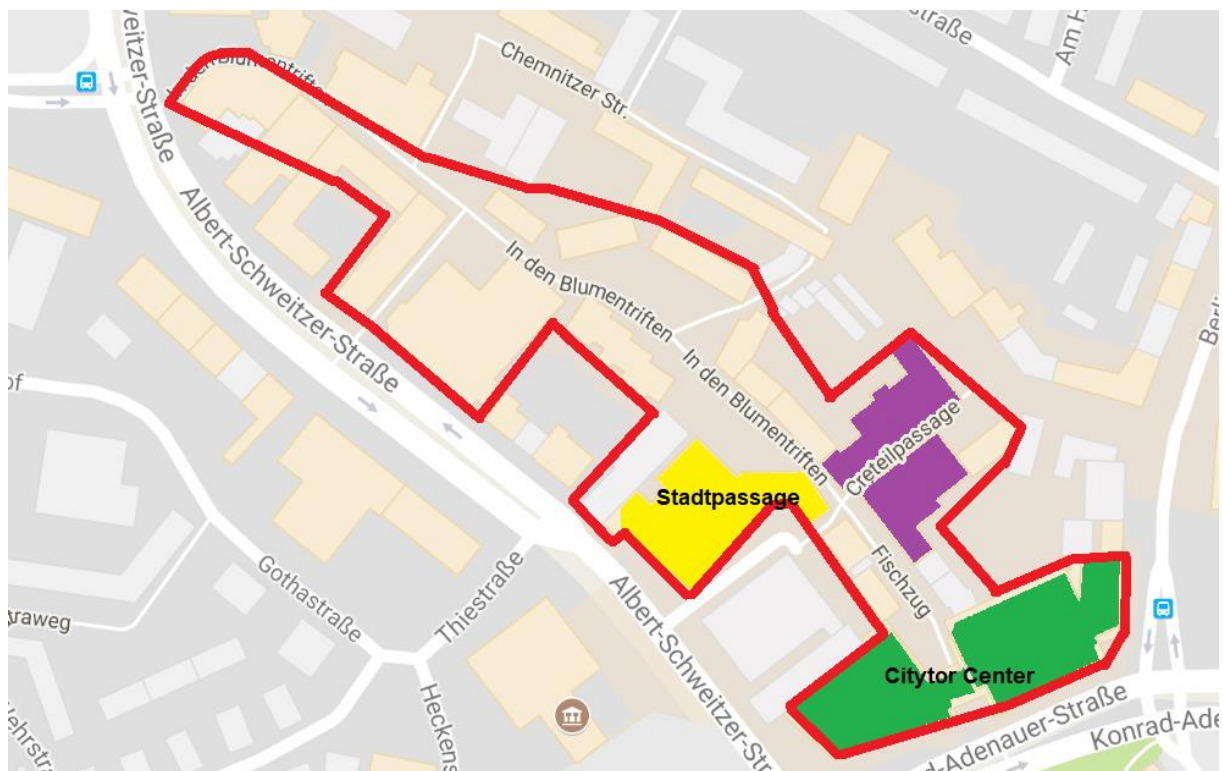


Abbildung 6: Gebietsabgrenzung eines möglichen BID in Lebenstedt. Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Stadt Salzgitter Geopartal (2017), o.S..

Die Homogenität, die in einem Quartier vorherrschen soll, ist ausschlaggebend für die getätigte Abgrenzung. Zwar sieht der niedersächsische Gesetzesentwurf für ein BID auch Wohnquartiere und andere Arten von Nutzung vor, dennoch bieten nicht alle Maßnahmen gleichermaßen einen Vorteil für unterschiedliche Nutzungen. Somit wird erst einmal von einem reinen Einzelhandels- und Dienstleistungsgebiet ausgegangen. Dabei wird die Verwendung der Immobilien genauer betrachtet, was aus Abbildung 5 hervorgeht. Je weiter die Straße In den Blumentriften nach Nord-Westen verfolgt werden, umso mehr nimmt die für den Einzelhandel beanspruchte Nutzung ab. Auch die Gebäude, die in Richtung Albert-Schweitzer-Straße gewandt sind, weisen nicht dieselbe Nutzung durch den Einzelhandel auf, weshalb diese nicht mit in das Gebiet aufgenommen werden sollen. Das Augenmerk wird somit auf die Straße In den Blumentriften sowie den Fischzug gelegt und die Gebäude, die sich zu diesen Straßenzügen richten. Sie stellen die gewachsene Hauptfußgängerzone in Lebenstedt dar, weshalb die Wahl auf diesen Bereich gefallen ist. So soll sichergestellt werden, dass alle Geschäfte und Grundstücke den gleichen Mehrwert aus den Maßnahmen ziehen können, was sich bei einer Einbindung des *City Carrees*, auf der anderen Seite der Albert-Schweitzer-Straße schwierig gestaltet. Die beiden Center, das *Citytor Center* (in Abb. 6 grün gekennzeichnet) und die Stadtpassage (in Abb. 6 gelb gekennzeichnet) werden mit in das BID-Gebiet aufgenommen. Diese besitzen zwar ihre eigenen Center-Manager, die eigene Maßnahmen umsetzen (vgl. Interview 5, S.130f), dennoch würden sie mitten in dem BID-Gebiet liegen, weshalb es sinnvoll ist, diese auch bei der Abgabenbelastung mit einzubinden, da sie sonst kostenfrei von den Maßnahmen profitieren könnten. Sie sind außerdem bereits gut in die Gebietsstruktur des Zentrums eingegliedert, was ebenfalls dafür spricht, sie auch in das BID mit aufzunehmen. Dieser Punkt lässt jedoch Spielraum und es kann gegebenenfalls überlegt werden, diese nicht mit in das Gebiet einzubinden. Allerdings ist mit den Centern ein in sich schlüssiges Gebiet zu erkennen, dass ohne viele Abzweigungen und Verflechtungen besteht, was somit leichter an die Eigentümer kommuniziert werden kann. Auch die Creteilpassage (in Abb. 6 lila gekennzeichnet) soll mit in das BID-Gebiet aufgenommen werden, da sie ebenfalls vor Ort gut in das Gebilde der Innenstadt integriert ist und viele Einzelhandelsangebote aufweist, welche zur Homogenität des Quartiers passen. Es lässt sich also erkennen, dass der Punkt der Gebietsabgrenzung als erfüllt angesehen werden kann. Diesem kann entnommen werden, dass eine gewisse vorauszusetzende Homogenität vorhanden ist, was eine gute Voraussetzung für die Einrichtung eines BID darstellt.

Das Maß der Unterstützung von Seiten der Stadt kann viel zum Scheitern oder zum Erfolg einer BID-Idee beitragen. Die Wirtschafts- und Innovationsförderung Salzgitter ist eine Tochtergesellschaft der Stadt Salzgitter, welche die City-Managerin Frau Behrenz beschäftigt (siehe Kap. 5.2). Sie trägt sehr viel dazu bei, dass die Innenstädte genug Unterstützung

seitens der Stadt erfahren. Außerdem vermittelt sie die richtigen Ansprechpartner und kümmert sich um die Belange der Händler (vgl. Interview 5, S.129f). Es ist durchaus ein Vorteil, dass eine Person in einer solchen Position in Kooperation mit den Werbegemeinschaften arbeitet. So könnte eine gute Unterstützung seitens der Stadt während eines BID-Prozesses aussehen, weshalb hier schon eine gute Grundlage geschaffen ist. Auch zeigt sich durch den Einsatz eines City-Managers, dass die Stadt aktiv etwas zur nachhaltigen Entwicklung des Standortes beitragen möchte, um die Innenstädte zu stärken und zur Attraktivitätssteigerung beizutragen (vgl. Interview 5, S.129). Daraus wird ersichtlich, dass bereits eine Kooperation zwischen städtischer Seite und privaten Akteuren besteht, weshalb diese Voraussetzung als erfüllt betrachtet werden kann.

Eine gewisse wirtschaftliche Basis sollte in den Quartieren, in denen ein BID eingerichtet werden soll, vorhanden sein. Ohne diese Grundlage ist es schwierig, genug Mittel zusammen zu bekommen, um handlungsfähig zu sein. Es ist dabei auch zu beachten, dass wenn diese wirtschaftliche Basis nicht sehr hoch ausfallen würde, die Wahrscheinlichkeit für eine ablehnende Haltung von Seiten der Eigentümer gegenüber neuen Investitionen groß ist (siehe Kap. 4). Diese wirtschaftliche Basis kann anhand des Einheitswertes eingeschätzt werden. Aufgrund des Steuergeheimnisses, das für den Einheitswert gilt, ist es jedoch nicht möglich dies für die Innenstadt in Salzgitter-Lebenstedt zu bestimmen (vgl. Interview 1, S.84f). Abermals werden bei der Beurteilung der Voraussetzungen Grenzen deutlich. Die Relevanz dieses Aspektes ist jedoch sehr hoch, weshalb an dieser Stelle versucht, wird anhand der vorhandenen Daten und Informationen aus den Experteninterviews Schlüsse zu ziehen. Da Herr de Jong bereits eine beträchtliche Summe in das Gebiet investiert hat und noch weitere Projekte in Planung sind, kann abgeleitet werden, dass eine gewisse wirtschaftliche Grundaktivität besteht und eine Investitionsbereitschaft zumindest seinerseits vorhanden ist (vgl. Interview 6, S.147). Da keinerlei Auskunft der restlichen Inhaber und deren Investitionsbereitschaft vorliegt, kann jedoch nicht zielführend beurteilt werden, wie eine wirtschaftliche Basis in diesem Gebiet aussehen könnte und ob sie hoch genug ist, um zur erfolgreichen Einführung eines BID beizutragen. Somit kann der Punkt weder als erfüllt, noch als unerfüllt angesehen werden. Es besteht also im Bereich Finanzierung und Zahlungsbereitschaft der beteiligten Akteure weiterer Forschungsbedarf.

In Kapitel 4.1 wurde die Funktion eines Leaders schon genauer beschrieben. Es zeigt sich, dass diese Person eine bedeutsame Voraussetzung darstellt. Sie sind in der Lage andere Grundstückseigentümer zu motivieren und voranzutreiben, weshalb sie eine besondere Stellung einnehmen. Es sind zwar einige Eigentümer und Händler Mitglieder der Werbegemeinschaft CityLebenstedt e.V., dennoch konnte in Lebenstedt eine solche Führungsperson

bisher nicht ermittelt werden. Bislang käme nur Herr de Jong für eine solche Stellung in Frage, da er sich finanziell für die Innenstadt einsetzt (vgl. Interview 6, S.150f). Ob dieses Engagement jedoch ausreicht, um andere Eigentümer ebenfalls zu motivieren, ist nicht abschließend geklärt. Da ein persönliches Gespräch mit ihm nicht stattfinden konnte, kann nicht gesagt werden, ob er bereit wäre, eine solche Position tatsächlich einzunehmen. Es ergibt sich also, dass ein bedeutsamer Punkt derzeit nicht erfüllt werden kann. Die Hilfe des Leaders wird außerdem benötigt, um die 15 Prozent an Zustimmung zur Antragstellung (siehe Kap. 3.3.3) zu erreichen. Dies ist eine große Hürde, die gemeistert werden muss, damit eine Satzung festgelegt werden kann. Um zu überprüfen, ob dieses Quorum erreicht werden kann, muss auch die Eigentümerstruktur beachtet werden, worauf im folgenden Abschnitt der Ausarbeitung genauer eingegangen wird.

Aus der Betrachtung der Eigentümerstruktur können wichtige Schlüsse gezogen werden. Ausschlaggebend dabei ist, ob viele Grundstücke in privater Hand sind oder ob diese großen Fondsgesellschaften gehören, die regional oder sogar international tätig sind. Handelt es sich dabei um ansässige Eigentümer, die ein Interesse daran haben, dass sich die Innenstadt entwickelt und es dem Standort gut geht? Oder sind es fondsgesteuerte Gesellschaften? Deshalb ist es notwendig, dass sich die genaue Situation vor Ort angesehen wird. Es müsste ein berechtigtes Interesse an den Grundbucheinträgen dargelegt werden, um diese einsehen zu können und erst dann ist es möglich, Kenntnisse darüber zu erlangen (vgl. §12 Abs.1 GBO). Ohne diese Einträge gibt es keinerlei Anhaltspunkte, anhand derer festgestellt werden kann, wie sich die Eigentümerstruktur in Lebenstedt zusammensetzt. Lediglich Herr de Jong ist als Eigentümer bekannt. Wie viele Immobilien er besitzt, kann jedoch nicht genau bestimmt werden. Die genaue Struktur und die damit verbundene Ermittlung der Inhaber lässt sich demnach nicht klar feststellen (vgl. Interview 5, S.141f). Die Struktur ist in Salzgitter leider nicht einzuschätzen, weshalb auch bei diesem Aspekt die Möglichkeiten einer präzisen Potentialbeurteilung begrenzt sind. Demnach ist ebenfalls nicht einzuordnen, ob die 15 Prozent Zustimmung für ein BID erreicht werden können. Es kommt darauf an, wie die bekannten Eigentümer zu diesem Instrument stehen, um deren Meinungen und Investitionsbereitschaft abwägen zu können, was in diesem Fall jedoch auch nicht klar eingeschätzt werden kann. Das Interview mit dem Architekten Herrn Guder zeigt zwar, dass es bereits großes Engagement und Investitionsbereitschaft von Herrn de Jong besteht (vgl. Interview 6, S.150f), jedoch können zu den anderen Eigentümern keine Informationen gewonnen werden. Es kann dazu gesagt werden, dass auch, wenn nicht alle Eigentümer bekannt sind, ein BID dennoch funktionieren kann, da nur ein gewisser Teil (15 Prozent) der Eigentümer benötigt wird, um einen Antrag auf Erlass einer Satzung zu stellen. Herr de Jong ist Inhaber einiger Immobilien in Salzgitter und könnte die 15 Prozent der gesamten Grundstücksflächen



allein einnehmen. Auch die 15 Prozent der im Quartier gelegenen Grundstücke könnten durch diesen Eigentümer erfüllt werden (vgl. Interview 6, S.151), weshalb es für die Einführung eines BID wichtig erscheint, Herrn de Jong von der Bedeutung eines BID zu überzeugen, da er auch wichtige Vorhaben, wie den Bau eines Hotels und die Erneuerung von Gebäuden in der Innenstadt, umsetzt (vgl. Interview 6, S.150). Ob er jedoch wirklich diese Schwelle überschreiten kann, muss noch genauer geprüft werden. Die anderen Grundstückseigentümer sind nicht bekannt und so kann nicht beurteilt werden, wie diese zu einem BID und möglichen Investitionen stehen. Eindeutige Schlüsse lassen sich erst ziehen, wenn die Eigentümerstruktur tatsächlich bekannt ist.

Die frühzeitige Beteiligung relevanter Akteure gehört ebenfalls zu den Punkten, die für eine erfolgreiche Einführung zu beachten sind. Dies kann jedoch nicht überprüft werden, da bisher keine Idee besteht, ein BID in Lebenstedt einzurichten und dieser Prozess somit noch nicht weit genug fortgeschritten ist, um eine Beteiligung zu ermöglichen und festzustellen.

Um realistische Ziele und Maßnahmen zu erarbeiten, müsste es bereits einen Lenkungsausschuss geben, was hier allerdings nicht der Fall ist. Demnach lässt sich auch hier schwer festzulegen, welche Maßnahmen und Ziele es geben muss und ob diese auch umzusetzen wären. Die Umsetzungen der Werbegemeinschaft CityLebenstedt e.V. lassen jedoch darauf schließen, welche Maßnahmen in der Innenstadt bestehen. Ihre Tätigkeitsfelder konzentrieren sich zwar zurzeit auf den Bereich der Events und des Marketings, dennoch zeigt sich, dass diese Arten von Maßnahmen in der Innenstadt umzusetzen sind. Dabei handelt es sich um Leistungen, die oftmals Bestandteil von Maßnahmen- und Finanzierungskonzepten von BIDs sind. So kann ein BID entweder unterstützend in diesem Bereich agieren oder sich auf andere Bereiche konzentrieren. Auch Baumaßnahmen wurden bereits von Herrn de Jong durchgeführt, was ebenfalls zeigt, dass diese Art von Maßnahmen umsetzbar wären und sich im MFK wiederfinden können.

Es wurde weiterhin aufgrund der untersuchten Daten aus Kapitel 6 analysiert, dass Salzgitter eine schrumpfende Stadt ist. Um dies auf den Aspekt der Übertragbarkeit eines BID zu beziehen, stellt sich die Frage, ob es Unterschiede bei der Umsetzung eines BID bei schrumpfenden und nicht schrumpfenden Städten gibt. Es wurde bereits erklärt (siehe Kap. 4), dass bei schrumpfenden Standorten ein BID Umsetzung finden kann, die Maßnahmen jedoch eventuell anders ausfallen könnten. Da es sich bei Salzgitter demnach um eine schrumpfende Stadt handelt, könnte sich auf grundlegende Maßnahmen beschränkt werden. Dies könnte beispielsweise im Marketingbereich sein. Für diese Art von Maßnahmen ist ein geringeres Gesamtbudget ausreichend (vgl. Interview 2, S.91f). Ein BID ist nicht nur ein Instrument für Standorte denen es schlecht geht, sondern auch für solche, die ihre momentane Situation

verbessern möchten (vgl. Interview 3, S.107). Es kann durchaus gesagt werden, dass verschiedene Maßnahmen in Lebenstedt umsetzbar wären. Jedoch bezieht sich dieser Aspekt auf ein späteres Stadium, in dem sich ein BID-Prozess befindet, weshalb nicht bestimmt werden kann, welche Maßnahmen tatsächlich im MFK festgelegt würden.

Wie in Kapitel 6 verdeutlicht wurde, steht Salzgitter-Lebenstedt in Konkurrenz zu umliegenden Städten, die einen deutlich höheren Einzelhandelsumsatz pro Jahr erwirtschaften und signifikant mehr Verkaufsfläche aufweisen. Außerdem wird ersichtlich, welche Stärken und welche Schwächen Salzgitter-Lebenstedt aufweist. Die direkte Nähe und gute Anbindung zu Braunschweig, die eine größere Angebotsvielfalt und Verkaufsfläche anbieten, macht diese sehr attraktiv. Braunschweig hat insgesamt eine größere Anziehungskraft als Salzgitter auf das Umland. Salzgitter steht demnach unter großem Konkurrenzdruck zu Braunschweig aber auch zu Salzgitter-Bad, was nicht nur räumlich deutlich wird, sondern auch anhand verschiedener Kennziffern. So wird deutlich, dass in Salzgitter eine Veränderung notwendig ist, damit die Attraktivität und Belebung der Innenstadt weiterhin verbessert werden können. Aufgrund der Ergebnisse der SWOT-Analyse wird deutlich, dass ein gewisser Handlungsbedarf, der auf die Innenstadt drückt, besteht. Dieser ist eine der Voraussetzungen für die erfolgreiche Einführung eines BID. Doch es kann durchaus sein, dass der Leidensdruck der Akteure in der Innenstadt noch nicht hoch genug ist, um aktiv eine Veränderung anzustreben. In Lebenstedt wurde in der Fußgängerzone viel für die Aufwertung und den Erhalt des Standortes getan. Wie beispielsweise Baumaßnahmen und die Ansiedlung neuer Filialen wie der Modekonzern H&M und Douglas (vgl. Interview 6, S.147). Aber auch das neue Begrünungskonzept in der Innenstadt Lebenstedts stellt eine Verschönerung dar (vgl. Interview 5, S.129). Somit sind bereits Maßnahmen, die ein BID ebenfalls übernehmen könnte, durch unterschiedliche Akteure umgesetzt worden, wodurch es möglich ist, dass die Eigentümer noch keinen Bedarf zum eigenständigen Handeln und zum Durchführen neuer Aufwertungsmaßnahmen sehen. Bei Betrachtung der Konkurrenzsituation ist davon auszugehen, dass zumindest im Einzelhandel der Handlungsbedarf ersichtlich wurde. Es ist fraglich, ob dies auch bei den Eigentümern der Fall ist, da bis zu diesem Zeitpunkt noch keine Handlungen von Seiten der Inhaber, mit Ausnahme von Herrn de Jong, erkennbar sind. Denn um ein BID einzuführen, müssen sie diesen Leidensdruck erkennen und bereit sein, etwas zu verändern.

Die in Kapitel 6.2 vorgestellte Werbegemeinschaft CityLebenstedt e.V. bietet eine gute Grundlage für die Einrichtung eines BID. Die bereits durch den Verein bestehenden Netzwerke können genutzt werden, um den Anstoß für eine Initiative zu erzeugen und durch die Mitglieder mit den Akteuren vor Ort Kontakt aufzubauen. Allerdings macht die ehrenamtliche Organisation der Werbegemeinschaft und die freiwilligen Mitgliedsbeiträge es dort unmöglich

höhere Summen für umfassende Maßnahmen zu generieren. Durch ein BID könnte die finanzielle Situation verbessert und dadurch auch Maßnahmen in anderen Bereichen zur Aufwertung Lebenstedts umgesetzt werden. Die Werbegemeinschaft ist sehr gut mit den Gegebenheiten und Anliegen vor Ort vertraut, da sie schon viele Jahre besteht und Kontakt zu den ansässigen Händlern und Gewerbetreibenden hat, weshalb diese Struktur genutzt werden könnte, um ein BID einzuführen. Die hohe Mitgliederzahl von Einzelhändlern zeigt auch, dass der Verein von diesen akzeptiert wird und durchaus eine Bereitschaft besteht sich zusammenzuschließen und etwas umzusetzen. In diesem Fall sollte eventuell davon abgesehen werden, die Werbegemeinschaft CityLebenstedt e.V. als Position des Aufgabenträgers einzusetzen, da die ehrenamtliche Bereitschaft nicht ausreichen könnte, um diese Aufgabe zielführend auszuführen. Die Mitglieder haben bereits neben ihren alltäglichen Aufgaben viel mit den Belangen der Werbegemeinschaften zu tun, sodass die Erfüllung der Vollzeitaufgabe des Aufgabenträgers, eine Überlastung darstellen könnte (vgl. Interview 5, S.139).

Um jedoch auch auf die Grenzen einzugehen, mit denen BID-Initiativen zu kämpfen haben, wird der Zeitpunkt betrachtet. Dieser könnte für das Thema BID in Niedersachsen noch deutlich zu früh sein. Noch gibt es keine gesetzliche Grundlage für ein BID, was zur Folge haben kann, dass sich noch nicht sehr viele mit dem Thema beschäftigt haben. Dies lässt sich an dieser Stelle noch nicht abschließend beurteilen.

Aufgrund der dargelegten Anhaltspunkte ergibt sich, dass eine Festlegung einer möglichen Übertragbarkeit auf die Innenstadt Lebenstedts nicht endgültig festzulegen ist. Dadurch, dass es keinen Hinweis darauf gibt, wie viele der festgelegten Voraussetzungen erfüllt sein müssen, kann nicht beurteilt werden, ob eine Übertragung möglich ist. Es gibt ebenfalls kein Indiz darüber, ob einigen Aspekten eine höhere Gewichtung zuteil wird als anderen. Ob jede Voraussetzung zu erfüllen ist oder ob es ausreichend ist, wenn nur ein Teil erfüllt ist, bleibt demnach offen. Aus der Häufigkeit dieser genannten Aspekte könnte sich eine gewisse Abstufung nach der Wichtigkeit ergeben, was zukünftig noch eingehend zu prüfen ist. Somit kann zu diesem Zeitpunkt noch nicht genau festgelegt werden, ob einem Indikator mehr Gewichtung zu Teil kommen kann, als einem anderen. Um hierzu eine Aussage treffen zu können, sollen hiermit weitere tiefgreifende Nachforschungen angeregt werden. Ob eine Übertragbarkeit des BID-Instruments auf das Zentrum Lebenstedts sinnvoll ist, kann anhand der dargelegten Aspekte ebenfalls nicht genau gedeutet werden, weshalb im nachfolgenden Kapitel noch einmal einige Aspekte genauer beleuchtet werden.

## 7 Handlungsempfehlungen

Aus der vorangegangenen Analyse wird deutlich, dass einige Aspekte, die darauf hinweisen, dass ein BID übertragbar ist, erfüllt sind. Dies trifft jedoch auch auf einige nicht zu, weshalb an dieser Stelle Handlungsempfehlungen für die Akteure in der Innenstadt ausgehen werden. Trotz des nicht eindeutigen Ergebnisses der Überprüfung einer Übertragbarkeit des BID Instruments auf Lebenstedt, wird es als sinnvoll erachtet, sich mit der Thematik auseinanderzusetzen. Ein BID weist sehr viele Vorteile auf, die für die Lebenstedt genutzt werden können, um positive Entwicklungen hervorzubringen. Die Maßnahmen, die von einem BID umgesetzt werden sollen, können genau an die Situation vor Ort angepasst werden. So können die Probleme behoben werden, die auf den Standort einwirken. In welchem Umfang diese Leistungen umgesetzt werden sollen, kann ebenfalls von den Eigentümern bestimmt werden, was demnach bedeutet, dass die Inhaber entscheiden können, welche Prioritäten sie setzen. Auch wenn es sich lediglich um zusätzliche Reinigung handelt, kann damit bereits viel zum Gesamteindruck beigetragen werden. Die Akteure in der Innenstadt sollten demnach die Überlegungen einer Umsetzung eines BID in Betracht ziehen. Aus den verschiedenen Interviews und dargelegten Fakten zeigt sich, dass die Einführung eines BID in der Regel sinnvoll erscheint. Es gab bereits viele erfolgreiche BID-Initiativen, die in unterschiedlichen Städten mit verschiedenen Problemsituationen umgesetzt wurden. Der Test und der Versuch zur Einrichtung eines BID kann wertvolle Informationen über den Standort in Erfahrung bringen, da sich in der Zeit intensiver mit der BID-Thematik und auch eingehender mit dem Standort beschäftigt wird. Diesen kennenzulernen, ist ein großer Schritt in Richtung einer Entwicklung und kann auch zur Erprobung und Umsetzung von anderen Entwicklungsmaßnahmen führen, die bei den Überlegungen zu Tage gekommen sind. Da bis jetzt noch keine gesetzliche Grundlage besteht, ist es ratsam erstmal über das Thema nachzudenken. Noch können keine konkreten Umsetzungen passieren, doch bis das Gesetz in Kraft tritt, kann die Zeit zur Vorbereitung auf ein BID genutzt werden.

Es ist wichtig, die Idee ein BID in Salzgitter-Lebenstedt einzurichten in das Quartier zu bringen und das Instrument vorzustellen, da nicht alle wissen, dass ein erfolgreiches Instrument der Stadtentwicklung für private Akteure, die selbst etwas ändern und umsetzen wollen, sein kann. Dabei spielt auch die Schaffung der positiven Einstellung gegenüber dem Instrument, eine wichtige Rolle, da die Akteure davon überzeugt werden sollen, dass es sich um ein geeignetes Instrument für ihr Quartier handelt. Dies ist durch Informationsveranstaltungen zu erreichen, bei denen ein BID und die Aufwertungsmöglichkeiten, welche durch das Instrument ermöglicht werden können, vorgestellt werden. Den Betroffenen kann genauer aufgezeigt werden, was für Möglichkeiten zur Veränderung bestehen. Auch ein Besuch bereits



eingeführter BIDs mit anschließender Diskussionsrunde der beteiligten Akteure, kann zu dieser Aufgeschlossenheit führen, da ein konkreter Austausch mit Beteiligten durchgeführt werden kann. Durch, dass diese Personen bereits Erfahrungen sammeln konnten, sind sie glaubwürdiger und können aus der unmittelbaren Praxis berichten. Es können außerdem die Veränderungen und Entwicklungen, die ein BID angestoßen hat, aufgezeigt werden. Diese Vorhaben können durch die Eigentümer, eine engagierte Person im Quartier oder die Werbegemeinschaft initiiert werden.

Auch von Seiten der Stadt kann viel für die Einführung eines BID getan werden. Sie kann frühzeitig über dieses Thema informieren und die Gleise in diese Richtung ebnen. Darum wäre es durchaus von Interesse für die Stadtentwicklung, dass auch die Stadt aktiv etwas tut um möglichen BID Initiativen positiv und unterstützend gegenüberzustehen und diese schon im Anfangsstadium zu unterstützen. Dies kann beispielweise in Form eines Anreizsystems geschehen, bei der die Grundstückseigentümer eine mögliche Anschubfinanzierung oder andere Anreize erhalten, wenn sie dazu bereit sind ein BID einführen. Die Stadt muss vorsichtig bei der Vermittlung und Bekanntmachung des Themas sein, da es eine finanzielle Belastung der Grundstückseigentümer darstellt, weshalb die Ausrichtung eines Themenabends mit Podiumsdiskussion bezüglich der Innenstadt, bei der die Inhaber eingeladen werden, sinnvoll erscheint. Bei diesem können die Eigentümer über die Entwicklung der Stadt mitdiskutieren und können langsam, aber gezielt über das Instrument BID informiert werden. Es wird geraten, aktiv etwas für die Einführung eines BID zu unternehmen, da es positive Auswirkungen und Effekte auf das Stadtbild haben kann.

Hinzu kommt, dass es durchaus sinnvoll wäre der CityLebenstedt Aufgaben abzunehmen, da viele Mitglieder oftmals ehrenamtlich und neben ihren eigentlichen Pflichten den Aufgaben in der Werbegemeinschaft nachkommen. Dabei besteht das Problem, dass dies zu erbringende Leistung nachlassen kann, da sich die Mitglieder hauptberuflich mit anderen Tätigkeiten beschäftigen. Bei einer BID-Initiative können die Aufgaben durch einen Aufgabenträger professionell organisiert und durchgeführt werden. Aufgrund der Problematik der Werbegemeinschaft zeigt sich, dass das BID erhebliche Vorteile diesbezüglich aufweist. Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die Einführung eines BID in Salzgitter-Lebenstedt eine sinnvolle Möglichkeit zur Stadtentwicklung darstellt, da bereits aufgezeigt wurde, dass Aufwertungsmaßnahmen im Zentrum durch private Initiatoren umsetzbar sind. Außerdem ist die Bereitschaft Veränderungen herbeizuführen vorhanden. Doch es wird außerdem deutlich, dass sich nicht alle Händler und Eigentümer an den Maßnahmen beteiligen (vgl. Interview 7, S.155), was durch die Pflichtabgabe eines BID verhindert werden kann. Aus diesen Gründen wird empfohlen ein BID in der Innenstadt Lebenstedts einzurichten.

## 8 Fazit und Ausblick

Aus der vorangegangenen Analyse ergibt sich, dass ein BID eine Vielzahl von Vorteilen besitzt. Durch die Hilfe von BIDs wird es ermöglicht, einem Funktionsverlust und den negativen Trends in den Innenstädten entgegenzuwirken. Auch die fehlenden Investitionen städtischer Seite können durch Eigeninitiative der Eigentümer realisiert werden. Ein BID stellt eine Alternative zu anderen Stadtentwicklungsinstrumenten für die Aufwertung der Innenstädte dar und kann viel zur Entwicklung von Zentren beitragen. Auch der hohe Organisationsgrad, der bei BIDs durch einen professionellen Aufgabenträger und die daraus entstehende einheitliche Koordination erreicht wird, macht das BID zu einem unverwechselbaren Instrument, welches zu einer verbesserten Situation verhilft. Dazu kommt die Handlungsfähigkeit, die eine BID-Initiative durch die vorhandenen finanziellen Mittel innehat, welche durch die Pflichtabgaben erreicht wird. Demnach ist es sinnvoll, nach Erprobung anderer Instrumente und aufgrund vieler positiver Erfahrungen ein BID-Gesetz in Niedersachsen einzuführen, was es ermöglicht, dieses Instrument auch in der Praxis anzuwenden.

Ebenfalls festzuhalten ist, dass bei der Überprüfung zur Einführung eines BID, verschiedene Voraussetzung erfüllt sind. Jedoch zeigt sich weiterhin, dass es Punkte gibt, die nicht erfüllt werden können. Für die Einrichtung eines BID in Lebenstedt, spricht das klar abzugrenzende BID-Gebiet, was eine Grundvoraussetzung darstellt. Dieses Gebiet konnte in Lebenstedt festgelegt werden, wodurch auch die notwendige Homogenität gewährleistet ist. Auch die Unterstützung von Seiten der Stadt, welche durch die Zusammenarbeit mit Frau Behrenz bereits festgestellt werden konnte, ist vorhanden. Die Umsetzung verschiedener Maßnahmen ist in Lebenstedt ebenfalls möglich, da bereits einige durch private, sowie städtische Akteure realisiert wurden. Diese können sich über Baumaßnahmen, Events bis hin zu Marketingmaßnahmen erstrecken. Auch der Leidensdruck der Akteure ist in Lebenstedt vorhanden, was sich durch Leerstände und geringe Angebotsqualität und -vielfalt erkennen lässt. Diese Aspekte sprechen deutlich für eine Einrichtung eines BID in Lebenstedt. Dagegen spricht jedoch, dass sich kein Leader, der die Idee anstößt und weiterverfolgt, bestimmen lässt. Dabei handelt es sich um einen wichtiger Aspekt, welcher in Lebenstedt bislang nicht erfüllt werden kann. Dies gestaltet es erheblich schwieriger, ein BID einzurichten. Hinzu kommt außerdem, dass manche Faktoren nicht ermittelbar sind und somit nicht eindeutig gesagt werden kann, ob diese erfüllt sind. Im Verlauf der Überprüfung wurde immer wieder auf Grenzen gestoßen, die aufgrund verschiedener rechtlich gesetzter Regeln, nicht überwunden werden konnten. Da die Einheitswerte der Grundstücke und somit die wirtschaftliche Basis nicht bestimmt werden kann, gestaltet es sich schwierig, ein eindeutiges Ergebnis bezüglich eines möglichen Budgets festzuhalten. Ohne diesen Aspekt und auch aufgrund

anderer nicht zu ermittelnder Voraussetzungen, wie der Eigentümerstruktur, kann nicht konkret festgelegt werden, ob ein BID in Salzgitter-Lebenstedt erfolgreich umzusetzen ist.

Darüber hinaus gibt es keine eindeutigen Indizien, wie viele Indikatoren erfüllt sein müssen, um ein BID erfolgreich einzuführen und umsetzen zu können, was eine Feststellung von Ergebnissen erschwert. Auch eine Ableitung der Wichtigkeit aus den gewonnenen Voraussetzungen ist bis zum jetzigen Zeitpunkt nicht im Detail möglich, da weitere ergänzende Informationen erst noch beschafft werden müssen. In der Tabelle 3, in der die Voraussetzungen festgelegt wurden, wird zwar deutlich, dass gewisse Punkte häufiger genannt werden als andere, allerdings ist die Anzahl der geführten Interviews noch nicht ausreichend, um diese Annahme zu bestätigen. Dazu kommt, dass nicht abschließend geklärt werden kann, ob noch weitere Voraussetzungen hinzugefügt werden können, die erfüllt sein müssen, um eine Übertragbarkeit zu überprüfen. Des Weiteren ist auch fraglich, ob die verwendeten Voraussetzungen weiterhin so bestehen bleiben und ob diese allgemeingültig und in der Praxis anwendbar sind. Durch weitere Prüfungen könnte sich aufzeigen, dass nicht alle Aspekte zutreffend sind, weshalb hier weitere Forschungen und Erhebungen durchgeführt werden müssen, um dies festzustellen. Somit werden hierbei ebenfalls Grenzen gefunden. Es handelt sich bei den Interviews um eine geringe Anzahl, dennoch bilden sie, aufgrund ihres umfangreichen Fachwissens über die Thematik, eine wichtige Grundlage, um einen Einblick über die Geschehnisse in Salzgitter zu gewinnen. Konkretere qualitative Forschungen könnte an diesem Punkt ansetzen und vertiefende Fragen über die Eigentümerstruktur, des Leaders sowie der finanziellen Basis klären, da es sich um ein relevantes Thema der BID-Thematik handelt.

Die am Anfang getätigte Annahme, dass ein BID in jeder Stadt umsetzbar ist konnte hier abschließend weder bestätigt noch widerlegt werden. Es bleibt offen, weshalb auch hier mögliche neue Forschungsansätze weiterverfolgt werden können.

Aus den Handlungsempfehlungen geht bereits hervor, dass die Chance, die ein BID für die Aufwertung gibt, genutzt und versucht werden soll ein BID einzurichten, weshalb es sinnvoll erscheint, eine BID-Initiative anzustoßen und ins Gespräch zu bringen. Somit könnte sich Lebenstedt im Vergleich zu Bad einen erheblichen Vorteil verschaffen und die positiven Effekte, die mit einem BID mitschwingen, nutzen. Allerdings reicht ein BID allein nicht aus, um eine grundlegende Veränderung zu erzielen. Um eine nachhaltige Aufwertung und Belegung der Innenstadt zu erreichen, ist mehr als nur ein BID von Nöten. Auch andere Instrumente und Projekte müssen parallel und vielleicht sogar in Kooperation dazu auftreten. Das bedeutet, dass weiterhin noch mehr passieren muss, um eine Attraktivierung der Innenstadt-Lebenstedts zu erreichen. Schlussendlich soll jedoch noch einmal betont werden, dass es sinnvoll und möglich ist ein BID in Salzgitter einzurichten, wenn weiterhin bestimmte

Voraussetzungen erfüllt werden, da ein BID Lebenstedts Position in der Umgebung stärken und Negativentwicklungen verhindern kann.

## 9 Literaturverzeichnis

Bibliographisches Institut GmbH Dudenverlag (2017): Das Quartier. <http://www.duden.de/rechtschreibung/Quartier> (Zugriff: 30.06.2017).

Binger, S./ Büttner, F. (2010): Business Improvement District (BID): Ein Erfolgsrezept für Innenstädte, Stadtteilzentren oder Luxusmeilen? Erfahrungen aus Hamburg. In: Lübke, I. (Hrsg.): kooperative Stadtentwicklung durch Kooperative Planung: Erfahrung aus europäischen Stadt-Regionen. Berlin: Dietrich Reimer Verlag GmbH, S. 167-184.

Binger, S. (2010): Erfolgsfaktoren im Gründungsprozess von Business Improvement Districts: Ein Überblick über den Forschungsstand und eine empirische Analyse von Gründungsprozessen deutscher BID-Initiativen (Innovative Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis 263). Hamburg: Verlag Dr. Kovac.

Bloem, M. (2006): Wie funktioniert ein BID? Was macht BIDs so erfolgreich? In: Freie und Hansestadt Hamburg Behörde für Stadtentwicklung und Umwelt (Hrsg.): Ratgeber Business Improvement District (BID). Hamburg: Wertdruck GmbH & Co. KG, S. 12-15.

Büttner, F./ Schmidt, D. (2008): Rahmen für private Stadtentwicklung: Mit der Einrichtung von Business Improvement Districts beschritt die Stadt Hamburg 2005 neue Wege in der Förderung und Aufwertung gewachsener Einkaufsstraßen. In: Städte- und Gemeinderat (Heft 5), S. 8-10.

CIMA Beratung + Management GmbH (2008): Regionales Einzelhandelsentwicklungskonzept Grossraum Braunschweig – Analysebericht 2008 Oberzentren. Lübeck: CIMA GmbH.

CIMA Beratung + Management GmbH (2011): Kennzahlen des Einzelhandels der Stadt Salzgitter – Aktualisierung und Fortschreibung 2011: Endbericht für den Auftraggeber. Lübeck: CIMA GmbH. <https://www.salzgitter.de/wirtschaft/downloads/Einzelhandelsentwicklungskonzept.pdf> (Zugriff: 15.05.2017).

Deutscher Industrie und Handelskammertag e.V. (DIHK) (Stand 01.03.2017): BIDs – eine erfolgreiche Form von Public Private Partnership zur Zentrenentwicklung. [https://www.ihk-koeln.de/upload/bids\\_deutschland\\_7572.pdf](https://www.ihk-koeln.de/upload/bids_deutschland_7572.pdf) (Zugriff: 04.05.2017).

Falk, B. (2008): Shopping Center – Fluch oder Segen? In: Ringel, J./ Korzer, T./ Niemann, B. (Hrsg.): Innenstadthandel/n: Retail Urbanism. Detmold: Rohn, S.248-266.

Freie und Hansestadt Hamburg (FHH)/ Behörde für Stadtentwicklung und Umwelt (BSU) (2004): Business Improvement District Einführung eines Modells in Hamburg: Dokumentation eines Workshops am 29.Januar 2004 im Architektur Centrum. Hamburg: Arbeitsheft der Stadt Hamburg.

Fritsch, M. (2014): Marktversagen und Wirtschaftspolitik: Mikroökonomische Grundlagen staatlichen Handelns (9. Auflage). München: Verlag Franz Vahlen.

Gesetz zur Stärkung des Einzelhandels-, Dienstleistungs- und Gewerbezentren (GSED) in der Fassung der Bekanntmachung vom 28. Dezember 2004 (HmbGVBl S. 525), zuletzt geändert durch §§ 5, 7 Artikel 1 des Gesetzes vom 18. Juli 2017 (HmbGVBl. S. 225).

Gesetz zur Stärkung der Wohnquartiere durch private Initiativen (GSW) in der Fassung der Bekanntmachung vom 20. November 2007 (HmbGVBl S. 393), zuletzt geändert durch §7 am 1. Oktober 2013 (HmbGVBl S. 424).

Gläser, J./Laudel, G. (2010): Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse als Instrumente rekonstruierender Untersuchungen (4.Auflage). Wiesbaden: VS Verlag.

Grundbuchordnung (GBO) in der Fassung der Bekanntmachung vom 26. Mai 1994 (BGBl. I S. 1114) zuletzt geändert durch Artikel 11 Abs. 18 des Gesetzes vom 18. Juli 2017 (BGBl. I S. 2745).

Haller, M. (2013): Das Interview (5. Auflage). Konstanz und München: UVK Verlagsgesellschaft mbH.

Handelskammer Hamburg (HKH) (2004): Business Improvement District: Quartiersentwicklung durch Eigen(tümer)initiative. Hamburg: Broschüre der HKH.

Handelskammer Hamburg (HKH)/ Behörde für Stadtentwicklung und Wohnen (BSW) (2016): 10 Jahre Business Improvement Districts in Hamburg. Hamburg: Broschüre der HKH.

Handelsverband Niedersachsen-Bremen e.V. (HNB) (2011): Ab in die Mitte Dokumentation 2011: Natürliches Aufbaupräparat zur Steigerung der Lebendigkeit Ihrer Kommune. <http://abindiemitte-niedersachsen.de/media/DOKU2011/index.html> (Zugriff: 15.05.2017).

Handelsverband Niedersachsen-Bremen e.V. (HNB) (o.J.): Ab in die Mitte! Niedersachsen. NetzWerkStadt. <http://www.abindiemitte-niedersachsen.de/> (Zugriff: 25.06.2017).

Hartmann, R. (2008): New Generation Stadtmarketing – Empirische Befunde, Trends und Ansätze für die Forschung. In: Freyer, W./Naumann, M./Schuler, A. (Hrsg.): Standortfaktoren Tourismus und Wissenschaft: Herausforderungen und Chancen für Destinationen (Schriften zu Tourismus und Freizeit 8). Berlin: Erich Schmidt Verlag.

Hecker, M. (2010): Business Improvement Districts in Deutschland (Schriften zum öffentlichen Recht 1165). Berlin: Duncker & Humblot.

Häder, M. (2014): Empirische Sozialforschung: Eine Einführung (3. Auflage). Wiesbaden: Springer VS.

Imorde, J. – Projekt- und Kulturberatung GmbH (2011): Modellförderung „Belebung der Innenstädte“. <http://www.qin-niedersachsen.de/auslobung.html> (Zugriff: 29.06.2017).

Industrie- und Handelskammer Niedersachsen (IHKN) (2016): Business Improvement Districts für Niedersachsen. Hannover: Fokus Niedersachsen. [http://www.ihkn.de/blob/nitag/publikationen/Fokus\\_Niedersachsen/3474180/c3d287c5ec348fdb3502a0b7324a80e2/BIDs-fuer-Niedersachsen-data.pdf](http://www.ihkn.de/blob/nitag/publikationen/Fokus_Niedersachsen/3474180/c3d287c5ec348fdb3502a0b7324a80e2/BIDs-fuer-Niedersachsen-data.pdf) (Zugriff: 02.06.2017).

Kuplich, M. (2013): Innovationsbereiche, Eigentümergemeinschaften und private Initiativen: Systematische Einordnung von Business Improvement Districts (Leipziger Schriften zum öffentlichen Recht 14). Frankfurt am Main: PL Academic Research.

Mayer, H.O. (2013): Interview und schriftliche Befragung: Grundlagen und Methoden empirischer Sozialforschung (6. Auflage). München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag GmbH.

Mayring, P. (2016): Einführung in die qualitative Sozialforschung. Eine Anleitung zu qualitativem Denken (6. Auflage). Weinheim und Basel: Beltz Verlag.

Mohaupt, F. (2006) Steuerung der Vorbereitung des laufenden BID durch einen Lenkungsausschuss. In: In: Freie und Hansestadt Hamburg Behörde für Stadtentwicklung und Umwelt (Hrsg.): Ratgeber Business Improvement District (BID). Hamburg: Wertdruck GmbH & Co. KG, S. 16-19.

Monheim, R. (2014): Handel und die City – Bedeutung der Nutzungsvielfalt. In: Ringel, J./Korzer, T./Niemann, B. (Hrsg.): Innenstadthandel|n: Retail Urbanism. Detmold: Rohn, S.74-102.

Niedersächsisches Gesetz zu Stärkung der Quartiere durch private Initiativen (Niedersächsisches Quartiersgesetz – NQG) in der Fassung des Gesetzesentwurfs vom 16. Mai 2017.

Niedersächsisches Ministerium für Soziales, Frauen, Familie, Gesundheit und Integration (MS) (2011): Belebung der Innenstädte: Quartierserneuerung durch private Initiativen. Hannover: Broschüre des MS.

Niedersächsisches Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr (MW) (2014): Ab in die Mitte! Niedersachsen NetzWerkStadt 2.0. <http://abindiemitte-niedersachsen.de/media/abindieMitte2014/AUS-AidM-2014.pdf> (Zugriff: 15.05.2017).

Pütz, R. (2008): Business Improvement Districts als neues Modell subkommunaler Governance: Internationalisierungsprozess und Forschungsfrage. In: Pütz, R. (Hrsg.): Business Improvement Districts: Ein neues Governance-Modell aus Perspektive und Praxis und Stadtforschung. Passau: L.I.S. Verlag, S. 7-20.

RegJo, POLO+10 GmbH (2017): City-Offensive Niedersachsen 2012. <http://regjo.de/city-offensive-niedersachsen-2012-1339/> (Zugriff: 28.06.2017).

Scholl, A. (2009): Die Befragung (2. Auflage). Konstanz: UVK Verlagsgesellschaft mbH.

Stadt Salzgitter (o.J.): Stadtteile der Stadt Salzgitter. <https://www.salzgitter.de/stadtleben/stadtinfo/stadtteile.php> (Zugriff: 05.07.2017).

Stadt Salzgitter Geoportal (2017): <https://www.geoportal-salzgitter.de/Bauen/> (Zugriff: 28.06.2017).

Stadt Salzgitter – Referat für Wirtschaft und Statistik (2007): Salzgitter in Zahlen: Demographische Entwicklung in der Stadt Salzgitter. <http://www.salzgitter.de/rathaus/downloads/DemoEntw.pdf> (Zugriff: 16.05.2017).

Stadt Salzgitter – Referat für Wirtschafts-, Verbands- und Europaangelegenheiten, Statistik (2017): Monatsbericht Arbeitsmarkt, Bevölkerung und Umwelt. [http://www.salzgitter.de/rathaus/downloads/Monatsbericht\\_201705.pdf](http://www.salzgitter.de/rathaus/downloads/Monatsbericht_201705.pdf) (Zugriff: 05.07.2017).

Vollmer, A. (2008): Öffentliche und private Interessen in Business Improvement Districts – Zur Frage der demokratischen Einbindung von BIDs in den USA und Deutschland. In: Pütz, R. (Hrsg.): Business Improvement Districts: Ein neues Governance-Modell aus Perspektive und Praxis und Stadtforschung. Passau: L.I.S. Verlag, S. 35-60.



Wellens, C. (2009): Rechtsfragen zu Business Improvement Districts. (Zentralinstitut für Raumplanung an der Universität Münster, Beiträge zum Raumplanungsrecht 238). Berlin: Lexxion Verlagsgesellschaft mbH.

Werbegemeinschaft CityLebenstedt e.V. (2016.): CityLebenstedt e.v. <http://citylebenstedt.com/> (Zugriff: 29.06.2017).

Wiezorek, E. (2004): Business Improvement District: Revitalisierung von Geschäftszentren durch Anwendung des nordamerikanischen Modells in Deutschland? (Arbeitshefte des Instituts für Stadt und Regionalplanung, Technische Universität Berlin 65). Berlin: Universitätsverlag der Technischen Universität Berlin.

Wiezorek, E. (2011): Eigentümerstandortgemeinschaften und Urban Governance: Eine Untersuchung kollektiven Handels in der Stadtentwicklung am Beispiel von Wohnquartieren im demografischen Wandel (IÖR Schriften 54). Berlin: RHOMBOS-Verlag.

Wirtschaft- und Innovationsförderung Salzgitter (WIS) (2014): Standortexposé Salzgitter-Lebenstedt. Daten und Fakten zum Einzelhandelsstandort Innenstadt. Lübeck: Broschüre der WIS. [https://www.salgitter.de/wirtschaft/downloads/Salgitter\\_Standortexpos\\_\\_01.07.2014\\_online.pdf](https://www.salgitter.de/wirtschaft/downloads/Salgitter_Standortexpos__01.07.2014_online.pdf) (Zugriff: 15.05.2017).

Wollny, V./ Paul, H. (2015): Die SWOT-Analyse: Herausforderungen der Nutzung in den Sozialwissenschaften. In: Niederberger, M./ Wassermann, S. (Hrsg.): Methoden der Experten- und Stakeholdereinbindung in der sozialwissenschaftlichen Forschung. Wiesbaden: Springer VS, S.189-213.

Wotha, B./ Heinbockel, B. (2009): Lernen vom Erfolgskonzept Einkaufszentrum: Business Improvement Districts – neue Formen des innerstädtischen Marketings im öffentlichen Raum. In: Jürgens, U. (Hrsg.): Innerstädtische Einkaufszentren: Perspektiven und Probleme. (Kieler Arbeitspapiere zur Landeskunde und Raumordnung 48). Kiel: Geographisches Institut der Universität Kiel, S.107-118.

## 10 Anhang

Anhang A: Eidesstattliche Erklärung.....69

Anhang B: Graphische Darstellung der Stadt Salzgitter im Umland.....70

Anhang C: SWOT-Analyse der Innenstadt Lebenstedts .....71

Anhang D: Experteninterviews ..... siehe CD

Interview 1 – Herr Buhr

Interview 2 – Frau Nina Häder

Interview 3 – Herr Frithjof Büttner

Interview 4 – Herr Scheffel

Interview 5 – Frau Franziska Behrenz

Interview 6 – Herr Guder

Interview 7 – Herr Jürgen Neumann

Anhang E: Leitfäden zu den Interviews ..... siehe CD

Interview 1 – Herr Buhr

Interview 2 – Frau Nina Häder

Interview 3 – Herr Frithjof Büttner

Interview 4 – Herr Scheffel

Interview 5 – Frau Franziska Behrenz

Interview 6 – Herr Guder

Interview 7 – Herr Jürgen Neumann

---

#### Anhang A: Eidesstattliche Erklärung

Hiermit erkläre ich an Eides statt, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und ohne unerlaubte Hilfe angefertigt, andere als die angegebenen Quellen nicht benutzt und die den benutzten Quellen wörtlich oder inhaltlich entnommenen Stellen als solche kenntlich gemacht habe.

Salzgitter, den 28.08.2017

Marlene Grünert

## Anhang B: Graphische Darstellung der Stadt Salzgitter im Umland



Abbildung 7: Darstellung der Stadt Salzgitter im Umland. Quelle: Google Maps.

## Anhang C: SWOT-Analyse der Innenstadt Lebenstedts

Intern	
<b>Stärken (S)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Zentrale Lage und gute Anbindung zur Autobahn (vgl. CIMA 2011, S.8)</li> <li>- Gute ÖPNV-Anbindung (vgl. WIS 2014, S.3)</li> <li>- Erweiterung und Umbau von Geschäftsflächen (vgl. WIS 2014, S.3)</li> <li>- Ansiedlung neuer bekannter Geschäfte wie Douglas, Esprit (vgl. Interview 6, S.151)</li> <li>- Geschäfte wie Jack&amp;Jones und H&amp;M als Magnet (vgl. Interview 6, S.147)</li> <li>- Vielfältiges kulinarisches Angebot (vgl. Interview 5, S.145)</li> <li>- Errichtung eines Vier Sterne Hotels durch privaten Investor (vgl. Interview 6, S.147)</li> <li>- Größere Verkaufsflächen als Salzgitter-Bad (vgl. WIS 2014, S.2)</li> <li>- Einzelhandelszentralität Lebenstedts liegt über 100 → Anziehung von Kaufkräften aus dem Umland (vgl. CIMA 2011, S.33)</li> <li>- Stadtmarketingaktivitäten durch die Werbegemeinschaft CityLebenstedt e.V. (vgl. Interview 7, S.153)</li> <li>- Bau- und Aufwertungsmaßnahmen durch Investor Herr de Jong (vgl. Interview 6, S.150f)</li> <li>- Baumaßnahmen in der Innenstadt durch die Stadt Salzgitter (vgl. Interview 7, S.154)</li> <li>- Durch verschiedene Maßnahmen, wie das Begrünungskonzept, soll eine einheitliche Wahrnehmung als Gesamtstandort gestärkt werden (vgl. Interview 5, S.144)</li> <li>- Einsatz eines City-Managers in Lebenstedt (vgl. Interview 5, S.129)</li> <li>- Einrichtung eines Arbeitskreises Innenstadt (vgl. Interview 5, S.130)</li> <li>- Zusammenarbeit zwischen der Stadt, des City-Managers und der Werbegemeinschaft → Synergieeffekte (vgl. Interviews 5, S.135ff)</li> <li>- Unterstützung von Neugründungen in der Innenstadt durch die WIS (vgl. Interview 5, S.144)</li> </ul>	<b>Schwächen (W)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Leerstand in der Innenstadt (vgl. WIS 2014, S.4)</li> <li>- Kein einheitliches Stadtbild (vgl. Interview 5, S.144)</li> <li>- Keinen „Charm“ durch historische Gebäude o.Ä. (vgl. Interview 7, S.161)</li> <li>- Hohe Dichte von Spielhallen (vgl. Interview 6, S.146)</li> <li>- Ausrichtung der Fußgängerzone nach innen (vgl. Interview 6, S.147)</li> <li>- Zu wenig Gastronomie in der Innenstadt (vgl. Interview 7, S.154)</li> <li>- Zu geringe Qualität der Gastronomie in der Innenstadt (vgl. Interview 6, S.146)</li> <li>- niedriges Angebot von hochwertigen Ladenflächen (vgl. Interview 6, S.146)</li> <li>- Zu wenig inhabergeführte Geschäfte (vgl. Interview 7, S.154)</li> <li>- Ausnutzung des vollen Angebotspotentials nicht möglich (vgl. Interview 5, S.144)</li> <li>- Zu geringe Angebotsvielfalt des Einzelhandels (vgl. Interview 7, S.160)</li> <li>- weniger Einzelhandelsverkaufsfläche als Braunschweig (vgl. Interview 5, S.145)</li> <li>- Herstellung des Kontaktes zu Inhabern schwer, da die meisten unbekannt sind (vgl. Interview 5, S.144)</li> <li>- Stark erschwelter Austausch zwischen den Eigentümern, da fehlende Kommunikationsbereitschaft, zudem wenig bis keine Bereitschaft Investitionen zu tätigen (vgl. Interview 5, S.144)</li> <li>- Engagement der Werbegemeinschaft ist ehrenamtlich und somit begrenzt (vgl. Interview 5, S.140)</li> <li>- Negative Einstellung der Bürger zu der Stadt (vgl. Interview 7, S.158)</li> <li>- Zu geringe Absprache zwischen Stadt und der CityLebenstedt e.V. (vgl. Interview 7, S.154)</li> </ul>

Extern	
<b>Chancen (O)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Größter Stadtteil von Salzgitter mit den meisten Einwohnern (vgl. Stadt Salzgitter 2017, S.6)</li> <li>- Externe Finanzmittelquelle durch Investor Herr de Jong aus Braunschweig (vgl. Interview 6, S.150)</li> </ul>	<b>Risiken (T)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sinkende Einwohnerzahlen der Stadt Salzgitter (vgl. Stadt Salzgitter 2007, S.12)</li> <li>- Konkurrenz durch Braunschweig als Einkaufsstandort (vgl. Interview 5, S.145)</li> <li>- Braunschweig besitzt regional große Anziehungskraft (vgl. Interview 5, S.145)</li> <li>- Konkurrenz durch Salzgitter-Bad (vgl.)</li> <li>- Kaufkraftabflüsse nach Braunschweig (vgl. Interview 5, S.145)</li> <li>- Salzgitter weist geringe Anziehung neuer Kaufkraft auf (vgl. CIMA 2011, S.16)</li> <li>- Geringe finanzielle Unterstützung von Seiten der Stadt (vgl. Interview 7, S.135)</li> <li>- Keine Einrichtung eines professionellen Stadtmarketings durch die Stadt → Maßnahmen werden nur durch ehrenamtliche Werbegemeinschaft umgesetzt (vgl. Interview 7, S.2,162)</li> </ul>

Abbildung 8: SWOT-Analyse der Innenstadt Lebenstedts. Quelle: Eigene Darstellung.

---

Anhang D: Experteninterviews

## Interview 1 – Herr Buhr am 08.06.2017

[00:00 - 02:51 – Vorstellung meiner Person und des Themas der Arbeit]

Befragter 1 [02:52]: Entscheidend ist dann danach auch die Struktur. Wie sieht die Eigentümerstruktur aus, haben wir es mit ansässigen Eigentümern zu tun, oder ich sage mal mit Fongesteuerten Gesellschaften. Ist da eine Befassung mit der Vor-Ort- Entwicklung, ist die den Leuten wichtig, die Immobilieneigentümer sind oder ist es eher, ich sage mal ein durchlaufender Posten? das sind alles so Fragen, die man dann beantworten muss, wenn man sich über die Sinnhaftigkeit befasst.

[03:27-03:44 – Vorbereitung von Unterlagen und Einleitung auf die erste Frage]

*Interviewer [03:45]: Welche Veränderungen werden durch die Einführungen des NQ Gesetzes überhaupt erhofft bezogen auf ganz Niedersachsen.*

Befragter 1 [03:53]: Das Land hat in der Vergangenheit verschiedene Förderinstrumente für die Städtebauentwicklung eingesetzt. Das war beispielweise über die freiwillige Mitfinanzierung der City Offensive, ein Wettbewerb. Das war dann zum Teil parallellaufend QiN, die Quartiersinitiative in Niedersachsens. Ebenfalls über einen Wettbewerb. Das sind Mittel gewesen um vor Ort Initiativen anzustoßen. Der Finanzielle Beitrag des Landes war dabei sehr übersichtlich. Wir haben im Zeitraum 2007-2010 jährlich eine Million Euro durch den Landtag bereitgestellt bekommen als Ko-finanzierung. Und diese Mittel sind dann vom Land gestrichen worden. Das heißt das Sozialministerium als Federführendes Ministerium für die Städtebauentwicklung stand ohne Instrument da, um die Stadtentwicklung anzustoßen, um dort weitere Initiativen zu ermöglichen. Und hat sich dann überlegt, was man tun kann. Dann ist man wieder auf das Instrument BID gekommen. Das heißt, aus Sicht des Landes, das nun auch 10-12 Jahre lang die Entwicklung in Deutschland beobachten konnte, was die BID-Entwicklung anging. Ist dies jetzt ein Instrument, um vor Ort in den Kommunen städtebauliche Entwicklung zu ermöglichen, anzustoßen und die negativen Entwicklungen, die sich in den Innenstädten zu Zeit ergeben zu bremsen und dagegen zu steuern.

*Interviewer [05:50]: Also war es quasi, dass die anderen Instrumente nicht mehr zur Verfügung standen und etwas Neues hermusste?*

Befragter 1 [05:57]: Genau, denn wenn man in den Koalitionsvertrag 2013 hineinschaut, da steht noch QiN als Wettbewerb verzeichnet, als Instrument. Aber das Geld ist faktisch seit 2011 nicht mehr bereitgestellt worden und auch danach nicht mehr, sodass das

Sozialministerium sich überlegen musste weiter quasi „nichts zu tun“, oder dann doch das „ungeliebte“ Instrument der verbindlichen (Mit-)Finanzierung durch die Eigentümer zu ermöglichen. Denn es ist ja ein Ermöglichungsinstrument und kein verpflichtendes Instrument. Die Landesregierung hatte bis dahin immer auf die freiwillige Entwicklung und auf die freiwillige Finanzierung sich gestützt und deswegen auch den Wettbewerb bevorzugt. Aber da die Mittel nicht mehr bereit standen war die Not groß und das Land musste sich die Alternative überlegen. Das heißt also das Anstoßen und Ermöglichen von Entwicklungen und Bremsen von negativen Entwicklungen, die sich ergeben. Wir haben das fast überall der Fall, rückläufige Passantenfrequenzen, wir haben Leerstandsproblematiken in vielen Innenstädten und auch zum Teil in a-Lagen. Wir haben Down-Trading in vielen Städten. Das sind Entwicklungen, wo das Land dann irgendwann gesagt hat, dann müssen wir jetzt vielleicht doch in den sauren Apfel beißen und BIDs doch ermöglichen. Das ist jetzt ein bisschen politisch gefärbt gesagt. Man hätte es auch überzeugter und überzeugender viel früher einsetzen können, das wäre unsere Meinung schon gewesen. Die Kammern haben sich auch ein bisschen gewundert, dass der Prozess so lange gedauert hat, bis das Instrument eingeführt wurde. Also es ist noch nicht verbindlich eingeführt, aber bis der Weg bereitet worden ist. Wir haben die ersten Gespräche Ende 2014 schon mit dem Land gehabt. Jetzt haben wir einen Kabinettsentwurf, der aber noch nicht verabschiedet ist. Es ist ein langer Zeitraum, bis die Formulierungen so stehe, wie sie stehen. Also wie gesagt, ermöglichen und jetzt müssen die Eigentümer schauen, dass sie etwas daraus machen.

*Interviewer [08:39]: Sie hatten es ja schon mal kurz angesprochen, wie die Entwicklung verlief. 2014 wurde es angestoßen, gab es denn noch weitere Probleme bei der Entwicklung des Gesetzes?*

Befragter 1 [08:54]: Also, wenn man ganz weit zurückgeht, wir haben uns 2014 nicht das erste Mal mit der Thematik befasst, sondern wir haben schon seit 2002 hier in Niedersachsen erste Gespräche gehabt. Wir haben mit unserem Stadtmarketingforum 2002/2003 die Thematik BIDs hier für Niedersachsen zum Thema gemacht. Wir haben dann auch 2005 eine große Gemeinschaftsveranstaltung der Kammern gehabt. Wobei man auch sagen muss, wir sind damals auch nicht alle auf einer Linie gewesen. Das hat sicherlich auch ein bisschen mit dazu beigetragen, dass wir nicht einheitlich den Prozess noch intensiver angestoßen haben. In der Zeit als in Hamburg das Gesetz zum ersten Mal verabschiedet worden ist. Hier in Hannover haben wir auch über das Hauptamt eher eine ablehnende Meinung gehabt. Weil hier das Thema Eingriff in Eigentum über allem stand und wenn Eigentümer nicht mitmachen wollten, dann können sie überstimmt werden und werden dann quasi zu ihrem Glück gezwungen. Das ist dann hier so gesehen worden, als sei das Eingriff in das Eigentum. Wobei



man natürlich auch anders argumentieren kann. Wer nichts in sein Eigentum investiert, beeinträchtigt auch das Eigentum seines Nachbarn. Die Argumentationen gibt es beide. Das Land hat sich auch 2005 bis 2007 mit der Thematik intensiver auseinandergesetzt. Der Landtag hat Anhörungen dazu gehabt und es gab einen Gesetzesentwurf der Grünen. Ich glaube 2006 war das. Diese Sachen hatte ich mir auch hier notiert. Ja, 2005 unsere Veranstaltung. 2005 bis 2007 Befassung Landtag. Das war nicht nur einmalig das man sich damit befasst hatte, sondern auch mehrfach.

*Interviewer [10:51]: Das Thema kam also immer wieder auf?*

Befragter 1 [10:53]: Genau, dann ist das Land anders abgelenkt. Es ist dann Richtung QiN abgelenkt und nicht Richtung BIDs. Und von daher war das dann die erste große Problematik die sich ergeben hat. Auch wenn man sagen muss, dass in vielen Städten der QiN Wettbewerb durchaus positive Effekte gebracht hat.

*Interviewer [11:16]: Also ist das QiN Modell schon ein Vorläufer des BIDs?*

Befragter 1 [11:20]: Naja, man kann eigentlich nicht sagen Vorläufermodell, weil es ja einen anderen Ansatz hat. Der Ansatz ist deswegen anders, weil es ein Wettbewerb ist. Hier muss jedes Quartier seinen eigenen Weg finden. Da werden Wege verglichen und bewertet und dann für gut oder weniger gut befunden. Wenn sie für gut befunden wurden, wurden sie prämiert und haben dann eine Ko-Finanzierung des Landes bekommen. Wenn sich Stadt und private Wirtschaft vorher zusammengetan haben, weil die Ko-Finanzierung von der lokalen Ebene stammen musste. Von daher würde ich das nicht so direkt als Vorläufermodell ansehen, weil es einfach vom Charakter her anders ist. Es ist keine verpflichtende Finanzierung dabei und es ist ein Wettbewerb, anders als bei den BIDs. Ja andere Probleme. Der Weg, den das Land hier bestritten hat seit 2014, ist sag ich mal, ein vernünftiger Weg gewesen. Weil es im Verborgenen die sachliche Diskussion gesucht hat, mit den entsprechenden Interessensgruppen. Es ist nicht mit großen Veranstaltungen für das Thema geworben worden, sondern es ist quasi interministeriell mit den Verbänden, mit den Kammern, die die Sachauseinandersetzung darüber geführt worden und in der Situation in der die Städte sich befinden und ohne das Geld von QiN, hat das Land eben auch gute Argumente für die Einführung gehabt. Und die früheren Gegenstimmen auch von den Kammern, von vielen Verbänden sind jetzt nicht mehr da. Es gibt noch einen Verband, der sich wohl in der formellen Verbandsanhörung dagegen ausgesprochen hat. Das war auch aus einem Grund. Wobei es da aber auch regional unterschiedliche Auffassungen gibt. Die Kammern haben Ende 2015 alle komplett eine Proposition gehabt von ihren Vollversammlungen. Und auch von den anderen Verbänden kam nur Unterstützung. Und auch bei den Ministerien, soweit ich weiß, hat

es keinen Gegenwind gegeben. Nur das Innenministerium hatte wohl versucht ein Initiativrecht der Kommunen einzuführen, was aber gegen den Charakter des BID gewesen wäre. Und das ist auch ausgeräumt und von daher ist da jetzt auch politisch eigentlich kein großer Gegenwind mehr zu erwarten. Weil auch soweit wir wissen die Fraktionen im Landtag dafür sind. Also ist es im Prinzip eine Frage der Zeit. Und aus dem Sozialministerium wissen wir, dass zum jetzigen Zeitpunkt mit einem in Kraft treten im Herbst 2017 gerechnet wird.

*Interviewer [14:21]: Hat es vielleicht auch etwas damit zu tun, dass in anderen Bundesländern den Erfolg gesehen hat?*

Befragter 1 [14:29]: Erfolg ist relativ. Sagen wir es mal so.

*Interviewer [14:31]: Also anhand daran, dass viele BIDs, eingerichtet wurden und die auch weitergeführt wurden, nach Ablauf der 3 bis 5 Jahren.*

Befragter 1 [14:38]: Also die BIDs, die eingeführt wurden, sind in der Regel auch erfolgreich gewesen. Das sieht man auch an vielen Verlängerungen in die zweite oder dritte Phase. Es sind sicherlich weniger BIDs als man sich das erhofft hat. Also im Augenblick sind glaube ich um die 24-25 aktiv. Das ist relativ wenig bei 10 Bundesländern muss man sagen. Aber man könnte auch andersherum sagen. BIDs wollen gut vorbereitet sein und man muss viel Überzeugungskraft für diese verbindliche Mitfinanzierung aufbringen. Und von daher ist es besser, wenn man etwas sorgfältig vorbereitet und dann vielleicht lieber mal ein Jahr länger wartet, bis man etwas umsetzt, bevor man einen Schnellschuss macht, der einem vielleicht hinterher dauerhaft auf den Fuß fällt. Einmal verbrannte Erde, immer verbrannte Erde. Deswegen finde ich es gut, wenn diese Quartierskonzepte sehr sorgfältig und mit guten Begründungen und guten Konzepten vorbereitet werden. Deswegen würde ich die geringe Anzahl nicht unbedingt als Negativum darstellen. Man hat natürlich jetzt den Blick auf die in der Praxis stehenden Konzepte, man hat aber auch natürlich den Blick auf 10 Bundesländer mit Gesetzgebung und einer Gesetzgebungshistorie, die man nutzen kann, wo man Fehler vermeiden kann, die in anderen Bundesländern gemacht worden sind. Die dann eben in Verlängerungen zum Teil wieder ausgegübelt worden sind. Von daher denke ich, dass es vielleicht auch nicht schlecht war, dass man die Zeit abgewartet hat. Ein paar Jahre früher wäre gut gewesen, man hätte auch da viel sehen können. Das ist okay, bloß nur jetzt sollte es auch zügig umgesetzt werden.

*Interviewer [16:40]: Dann hatten wir das mit den Vorläufermodellen, mit dem QiN schon angesprochen. Und die City Offensive sehen Sie auch eher nicht als Vorläufermodell?*

Befragter 1 [16:48]: Das definitiv gar nicht, weil das ein reiner Wettbewerb, auf eher Aktionen ausgerichtet gewesen ist. Noch weniger auf Nachhaltigkeit als QiN. Das ist für mich ein reiner Wettbewerb, wo gute Aktionen belohnt werden sollen, die kurzfristig oder überwiegend kurzfristig ausgerichtet gewesen sind. Die für positive Passantenfrequenzen sorgten, die für städtebauliche Highlights auch gesorgt haben. Ich will das gar nicht schlecht reden, nur das ist eben einen ganz anderen Charakter. Es ist ein auf eher kurzfristige Effekte setzendes Wettbewerbsmodell gewesen.

*Interviewer [17:33]: Und würden Sie sagen, dass diese beiden Modelle die Hinführung waren zu dem BID. Dass man gesehen hat, dass es so nicht weitergeht oder, dass es nicht hinreichend war.*

Befragter 1 [17:43]: im Nachhinein kann man das vielleicht so sehen. Das Land, weiß ich nicht, ob es das auch so sehen würde. Es hätte sich gefreut, wenn das hätte weitergeführt werden können. Es ist wie gesagt ein anderer Ansatz. Es hat in der Zeit wo man sich vielleicht politisch bewusst nicht für die BIDs entschieden hat, immerhin einen wichtigen Beitrag geleistet, damit in Städten, die sich initiativ gezeigt haben auch etwas passieren konnte. Und es hat eben auch tatsächlich die Wirtschaft vor Ort mobilisiert, spezielle bei QiN, dadurch das sie auch den Ko-Finanzierungsbeitrag von, ich glaube, 20% mindestens bringen musste.

*Interviewer [18:27]: Gab es denn Vorläufermodelle zum BID?*

Befragter 1 [18:31]: Meines Erachtens nicht.

*Interviewer [18:33]: Okay, gut. Jetzt noch mal zum Gesetz zurück. Gab es denn ein Gesetz, zum Beispiel das aus Hamburg, was als Basis genommen wurde, für die Entwicklung des Gesetzes in Niedersachsen?*

Befragter 1 [18:52]: Ich weiß nautisch nicht auf welche Gesetze Herr K., der ist im Sozialministerium federführend dafür zuständig, geschaut hat. Ich gehe mal davon aus, dass das Hamburger Gesetz mit seinen Entwicklungen, die Mutter aller Gesetze gewesen ist. Und einige Bundesländer haben sich eben mehr oder weniger dann davon abgesetzt in einzelnen Formulierungen, weil in der politischen Landschaft es opportun war, es so zu tun. Sicherlich, man muss auch die regionalen Besonderheiten der einzelnen Bundesländer sehen. Hamburg als Stadtstaat ist für ein Flächenland wie Niedersachsen auch nicht unbedingt das Vorbild. Aber das gesetzliche Vorbild ist sicherlich auch hier gegeben. Und einige Abwandlungen hat es auch gegeben. Und ob das jetzt alles war oder ob da noch mehr kommt. Es sind ja auch Themen noch in der Pipeline, die wir auch noch in unsere Stellungnahme hineinschreiben. Wie zum Beispiel eine Anschubfinanzierung oder auch eine zentrale

Beratungsstelle des Landes zur Unterstützung von BIDs, die bisher jetzt noch nicht eingeführt sind und wo wir hoffen, dass da noch etwas kommt. Ob das jetzt bei der Anschubfinanzierung nicht rückzahlbar oder rückzahlbar werden würde, da sind wir auch unentschieden bei den Kammern. Da haben wir keine einheitliche Linie. Deshalb werden wir mit der Stellungnahme mögliche Finanzierungsmodelle dem Land an die Hand geben. Da gibt es auch Vorgängermodelle wie in England mit dem revolvingen Fond oder in Hessen mit dem IN-GE Plus, mit dem Finanzierungsbeitrag. Da kann man sich verschiedene Sachen vorstellen. Das muss man sich eben überlegen, ob man das rückzahlbar oder nichtrückzahlbar haben will. Also entscheidend ist einfach, dass die Startphase eine sehr problematische Phase ist, weil es noch kein konstituiertes Gremium gibt sag ich mal, oder noch kein verfasstes Organ, das Geld aufnehmen kann, meinetwegen bei einer Bank. Sondern das müsste dann ein einzelner Eigentümer tun oder ein Unternehmer, der das Geld aufnimmt. Aber wer macht das schon? Oder man müsste eine GBR gründen dafür. Also es gibt sicherlich auch Möglichkeiten, aber es ist definitiv schwierig und gerade in der Phase, wo man noch keinen Aufgabenträger hat, der natürlich irgendwann in der Startphase auch dann sich beschafft werden muss. Aber in dieser Startphase muss man auch Beratung haben zum Beispiel oder man muss jemanden haben, der Konzepte mitschneidert und das kostet Geld. Die Hamburger haben wohl bei ihren Projekten mal rumgefragt, wie viel so in der Startphase benötigt wird und das sind so, ich glaube, zwischen 30.000 und 60.000 Euro gewesen. Das Geld muss erstmal besorgt werden und das ist eben gerade für kleinere Quartiere ein Batzen Geld. Bei Hamburger finanzstarken Quartieren mag man das aus der Portokasse irgendwo beschaffen könne, aber hier in kleinen, mittleren Städten hier in Niedersachsen, ist das definitiv ein Hemmschuh und von daher ist das aus unsere Sicht schon ein wichtiges Thema. Dann gibt es sicherlich andere Themen. Die Gebietstypologie ist sicherlich ein Thema, wo wir uns von dem Hamburger Modell unterscheiden, weil wir hier eine breite Gebietstypologie ermöglichen. Das heißt also, es können Wohnquartiere sein, es können Gewerbegebiete sein, es können Innenstädte, Stadtteile sein- what ever. Es ist in allen Quartierstypen möglich ein BID zu gründen. In Hamburg sind da mit dem HID, quasi nochmal spezielle Gesetze erlassen worden. Also von daher ist das schon auch ein abweichendes Modell. Genauso auch der Verteilungsmaßstab. Wir haben hier die Möglichkeit drei verschiedene Verteilungsmaßstäben zu wählen, auch in Kombination. Das war in Hamburg auch nicht so und in Hamburg geht man jetzt bei der neuen Aktualisierung des Gesetzes von dem Einheitswert weg. Das ist in Niedersachsen noch nicht der Fall. Hier ist der Einheitswert einer von drei möglichen Maßstäben.

*Interviewer [23:42]: Obwohl da die Möglichkeit, besteht einen anderen zu wählen.*

Befragter 1 [23:44]: Genau, richtig. In anderen Bundesländern hat man eben auch zum Teil andere Maßstäbe als Möglichkeit genommen, neben dem Einheitswert. Von daher es gibt schon einzelne Unterschiede aber ich würde mal sagen, in der grundsätzlichen Struktur, ist das Hamburger Gesetz schon die Mutter aller Gesetze.

*Interviewer [24:06]: Also ist das schon das, an dem man sich orientiert hat?*

Befragter 1 [24:10]: Allein auch, weil es durchgerichtet worden ist. Also es hat Rechtsprechungen gegeben zu dem Hamburger Gesetz und die sind positiv verlaufen. Und von daher, etwas, was schon vor Gerichte Bestand gehabt hat, ist immer schon mal eine wichtige Grundlage zumindest. Auch wenn dann vielleicht einzelne Merkmale sich abweichend gestalten mögen. Wir haben auch in Hamburg beispielweise die Handelskammer als Aufsichtsorgan, in Niedersachsen werden es die Kommunen sein. Das ist auch eine andere Form.

*Interviewer [24:51]: Damit komme ich schon zum nächsten Punkt. Welche Aufgaben hat die IHK bezüglich der BIDs. Sie hatten schon gesagt, dass es nicht das Kontrollorgan ist.*

Befragter 1 [24:59]: Genau, wir sind nicht das Kontrollorgan. Das würden wir auch nicht leisten können, davon mal abgesehen, dass wir es nicht wollten. Aber alleine die IHK Hannover ist ein riesen Flächenkammerbezirk. Von der Bremer Stadtgrenze bis nach Hann. Münden runter. 40% von Niedersachsen, also um die 120 Kommunen, wenn man nur die Samtgemeinden nimmt, mit den Mitgliedsgemeinden sind es deutlich mehr. Das wäre überhaupt nicht Leistbar- Wir sehen uns als Multiplikator, als Informationsgeber. Wir wollen die Quartiere darin bestärken dieses Instrument verantwortlich zu nutzen. Weil für uns die Standorte ein wesentlicher Faktor sind, auch damit unsere Mitglieder, die Gewerbebetriebe, gut arbeiten und wirtschaften können. Wenn die Standorte gesund sind, sind auch die Betriebe gesund. Und von daher, weil wir eben so ein großer Kammerbezirk sind, ist mein Ansatzpunkt als Handelsreferent immer gewesen, etwas für die Standorte zu tun.

[26:10-26:35 Beschreibung seiner Tätigkeiten bei der IHK]

Werbegemeinschaften als Multiplikatoren haben wir seit 1992 immer wieder unterstützt auch mit Gruppen. Also Standorte sein einfach ein zentraler Punkt. Wenn es denen gut geht, dann ist alles okay. Aber es geht ihnen nicht gut und deshalb muss man etwas tun und dafür sind die BIDs ein geeignetes Instrument.

*Interviewer [26:59]: Wunderbar. Ist ihrer Meinung nach ein BID in jeder Stadt umsetzbar? Gerade auf Schrumpfung bezogen. Auch in schrumpfenden Städten oder nur in schrumpfenden Städten?*

Befragter 1 [27:14]: Man hat BIDs oft in Verbindung gebracht mit leidenden Städten. Hamburg ist ein geeignetes Gegenbeispiel und ich würde das auch ganz überzeugt so sehen, dass die BIDs auch ein Instrument sind für wachsende Standorte oder für Standorte, die sich im Wettbewerb noch stärker aufstellen wollen. Aber sie sind natürlich genauso geeignete in schrumpfenden Quartieren oder notleidenden Quartieren, wobei man sagen muss, dass eine gewisse wirtschaftliche Grundaktivität und ein gewisses wirtschaftliches Fundament muss schon da sein, damit es funktionieren kann. Wenn man alleine an die Anforderungen an Quartiere geht, wir haben die Anforderung der Homogenität und wenn wir uns ein Quartier vornehmen, das als homogene Parzellenschaft abgegrenzt und wir uns den Einheitswert ansehen und davon die 6-10% des Einheitswertes nehmen. Dann können wir vielleicht in bestimmten ländlichen Gebieten und dort in homogenen Quartieren mit vielleicht eingeschränkter wirtschaftliche Aktivität, Probleme haben da auf ein Volumen zu kommen, dass irgendwas ermöglicht. Oder vielleicht irgendwelche, ich sage es jetzt mal ein bisschen überspitzt, Flyer als Maximum im Marketing. Also es jetzt wirklich überspitzt, aber man braucht ein gewisses wirtschaftliches Fundament, um tatsächlich auf Werte zu kommen bei der BID-Abgabe, die auch eine Aktivität ermöglichen, die dann auch von den Eigentümern als so wichtig anerkannt wird, dass sie das auch mittragen können und das vielleicht auch in der zweiten Phase nochmal mittragen können.

*Interviewer [29:19]: Also sagen Sie, dass ein BID nicht in jeder Stadt umsetzbar ist, aber solange ein gewisses wirtschaftliches Fundament da ist, geht das schon, auch bei schrumpfenden Städten. Also ist es nicht nur ein Instrument für wachsende oder schrumpfende Städte, sondern für beide gleichermaßen.*

Befragter 1 [29:35]: Die Quartiere müssen auf der einen Seite groß genug sein, dass sie dieses wirtschaftliche Fundament ermöglichen, sie müssen von ihrer Immobilienstruktur es ermöglichen, sie müssen aber auch klein genug sein, dass diese Homogenität ermöglicht wird. Dieser Spagat der muss geschafft werden. Von daher, muss man das sehr verantwortlich in jedem Fall untersuchen. Und da ist aus meiner Sicht diese parzellenscharfe Abgrenzung, die auch sogar durch Gebäude durchgehen kann, der zentrale Erfolgsfaktor, dass ein BID funktionieren kann. Und dann muss eben man auch Leute haben, das hat jetzt nichts mit dem Thema direkt zu tun, aber als Erfolgsfaktor. Man muss Treiber haben, die wie ein Herrn Ebert in Gießen, die Leute motivieren kann und sie mitziehen kann.

*Interviewer [30:32]: Quasi ein Alphetier?*

Befragter 1 [30:34]: Genau, denn man das nicht hat, dann braucht man auch gar nichts anzufangen. Denn dann hat man keinen der zieht und pusht und Ideen vermittelt und die Leute



aus der Lethargie reißt. Und auch danach muss man die Quartiere beurteilen. Wenn sich da keiner muckst, dann wird auch ein Quartier nicht entwickelt werden. Das ist dann so, dann stirbt es langsam vor sich hin.

*Interviewer [31:04]: Sehen Sie denn ein besseres Instrument für schrumpfende Städte, als ein BID?*

Befragter 1 [31:14]: Das ist eine schwierige Frage. Wie gesagt, ich würde es nicht grundsätzlich für schrumpfende Städte ausschließen, sondern diese wirtschaftliche Aktivität oder Tragfähigkeit ist entscheiden. Andere Konzepte haben immer das Problem, wenn sie nicht auf Verbindlichkeit ausgerichtet sind, dass wir das Trittbrettfahrertum als zentrales Problem haben. Wenn man das mitnimmt, oder es duldet, dass Trittbrettfahrer existieren, dann kann man sich natürlich, wie im Landkreis Osnabrück, weiterhin Wettbewerben verschreiben, mit öffentlicher Ko-Finanzierung. Und das regeln wie in QiN auf kleineren Ebenen, das man kann das auch auf städtischer Ebene machen. Man kann Wettbewerbe ausschreiben für Leerstände. Da gibt es verschiedene Instrumente, die es auch in Salzgitter gibt, wie beispielsweise das Einzelhandelsförderkonzept. Das war damals das Projekt der Dame, die mitgemacht hatte beim Citymanager Lehrgang. Das sind Instrumente, die lokal sicherlich auch klappen können. Deswegen, ich würde die auch nicht unbedingt als ersetzendes Instrument, sondern vielleicht sogar als Ko-Förderinstrument ansehen. Es schadet ja nicht, wenn man beispielsweise einen Landkreis hat, der die Mittel bereit stellt einen solchen Wettbewerb weiterhin durchzuführen. Das schadet den BIDs auch nicht unbedingt, würde ich sagen. Wobei man immer ein bisschen aufpassen muss, in welcher Größenordnung und in welcher Form man die Mittel bereitstellt. In NRW hat man lange gesehen, als das Stadtmarketing 2.0 in Funktion war und die öffentlichen Mittel einfach so in die Städte hineingepusht worden, da sind keine ISG auf gesetzlicher Basis entstanden, weil es natürlich viel einfacher ist, wenn man die Mittel einfach so kassieren kann und nicht verpflichtend eigene Mittel aufbringen muss. Sowas kann auch ersetzende Wirkung haben, wenn man von Seiten des Landes oder einer anderen Kommune, also Landkreis solche Mittel dann in den Raum stellt. Da muss man dann eben auf die Wirkung achten.

*Interviewer [33:43]: Was kann denn die Stadt tun, damit ein BID eingerichtet wird? Kann sie unterstützend etwas beitragen?*

Befragter 1 [33:53]: Die Stadt hat eine super zentrale Rolle dabei. Sie hat nicht das Initiativrecht. Wie gesagt, in Baden-Württemberg, das ist das einzige Gesetz, wo das Initiativrecht verankert worden ist. Und das ist ein super großer Fehler, würde ich sagen. Und einfach gegen das Wesen des BIDs gerichtet ist, weil das eine Selbstinitiative der örtlichen Eigentümer



sein muss. Das war der Gedanke in Toronto 1971 und das ist seitdem immer der Gedanke gewesen. Die Eigentümer müssen aus dem Quark komme, auf Deutsch gesagt. Die Kommune hat aber deswegen eine zentrale Rolle, weil sie erstens Aufsichtsorgan ist und zweitens geht ohne die Kommune nichts vor Ort. Ich kann zwar Flyer drucken als BID, wenn die Kommune sagt, das BID ist gegen die städtebauliche Entwicklung in unserer Kommune, so wie wir sie wollen, gerichtet, dann wird sie kein BID zulassen und sie hat die Möglichkeit dazu, weil sie eine öffentliche Auslegung gar nicht machen muss, sondern sie kann es machen. Von daher braucht man sie erstens als Nadelöhr um überhaupt formal ein BID zu ermöglichen, man braucht sie als Kontrollinstrument und man braucht sie auch als Kooperationspartner um Maßnahmen im öffentlichen Raum auch politisch durchzubringen, denn man muss als BID einen öffentlich-rechtlichen Vertrag abschließen mit der Kommune. Da geht es erstens um die Rechten und Pflichten des Aufgabenträgers und zweitens geht es auch darum, in wie weit ein BID in den öffentlichen Raum eingreifen kann mit seinen Maßnahmen. Und in wie weit es Aufgaben der Stadt, die soll es nicht ersetzen, aber quasi on-top, übernehmen kann. Wenn beispielsweise das Pflaster aufgerissen wird und neues Pflaster gelegt wird, dann muss das von der Politik zugelassen werden. Die Verwaltung hat die Aufgabe die auch so ein bisschen Politik einzunorden, dass es eine sinnvolle Angelegenheit ist, sodass die Politik auch zustimmt, dass das gemacht werden kann. Auch die Frage, können die Mittel für das Parken im öffentlichen Raum von dem BID eingenommen werden oder von der Stadt? Also Mehrwertleistungen. Können die im öffentlichen Raum angeboten werden? Das muss die Stadt erlauben und das muss sie quasi aus ihrem Haushalt rausnehmen können. Wenn das nicht funktioniert, dann ist das schlecht für das BID. Und das dritte, die Stadt hat zwar nicht die Aufgabe etwas zu initiieren, aber sie hat natürlich die Aufgabe auch über die Sinnhaftigkeit und Vorteilhaftigkeit eines solchen Instruments ihre Eigentümer und Gewerbetreibenden vor Ort zu informieren und das gerne auch mit uns zusammen. Das wären so aus meiner Sicht die Aufgaben der Kommune, weshalb es ohne Kommune auch nicht gehen kann.

*Interviewer [37:33]: Beim letzten Punkt da wollte ich noch mal drauf hinaus. Also könnte es auch von der Stadt aus angestoßen werden, dass ein BID eingerichtet wird oder sehen sie das als unmöglich?*

Befragter 1 [37:49]: Wenn die Eigentümer durch geeignete Informationen darauf gestoßen werden, dass das für ihr Quartier ein sinnvolles Instrument sein könnte und sie sollten sich doch mal dort und dort informieren, wie man da vorgeht, was für Maßnahmen man treffen kann, mit wem man da nochmal darüber beraten kann, wie man das angehen kann. Wenn sie das macht, dann kann sie solche BIDs auch anstoßen.

*Interviewer [38:19]: Gibt es denn gerade in Niedersachsen schon genaue Überlegungen in einer Stadt, dass ein BID umgesetzt werden soll oder eingeführt werden soll?*

Befragter 1 [38:30]: Also angeblich gibt es wohl 10 Orte in denen darüber nachgedacht wird. In Göttingen wird da schon länger drüber nachgedacht. Da gibt es einen Eigentümerverein in der Weender Straße, der das als Ziel hat und dafür auch eingerichtet worden ist. Die Kommune ist bis lang noch dagegen, weil sie befürchtet, dass der ProCity GmbH und der ProCity e.V. dadurch Schaden entstehen könnte, weil eventuell bestimmte Maßnahmen konterkariierend zu den Aktivitäten der ProCity laufen könnten. So war es in der Vergangenheit, so habe ich das mal kommuniziert bekommen. Ich hoffe mal nicht, dass das noch weiter so ist. Wir werden auch sicherlich nochmal mit Stadt darüber sprechen. Andere Orte weiß ich jetzt auch nicht genau. Die Stader Kollegen sagen, dass es bei ihnen drei Orte gibt, die Interesse daran hätten an dem Thema. Das ist aber nicht immer unbedingt von den Eigentümern ausgegangen, sondern zum Teil von der Stadt, zum Teil von dem Gewerbeverein, wo natürlich auch viele Eigentümer mit drin sind, weil das zum Teil Personalunion, Gewerbetreibende und Eigentümer sind. Oldenburg stand auch mal auf der Liste, aber genaue weitere hätte ich auch nicht.

*Interviewer [39:50]: Wissen Sie denn, ob es bereits in Salzgitter Überlegungen dafür gibt, ob ein BID eingerichtet werden soll?*

Befragter 1 [39:55]: Nein. Wie gesagt, da müssen Sie meinen Kollegen Herrn Scheffel in Braunschweig fragen, ob der etwas gehört hat. Ich hatte mit Herrn L. gesprochen, aber der hat sich darüber auch nicht weiter ausgelassen.

*Interviewer [40:09]: Halten Sie denn die Einrichtung eines BIDs überhaupt für möglich in Salzgitter-Lebenstedt?*

Befragter 1 [40:14]: Lassen Sie uns doch nochmal auf die Strukturdaten schauen und auf die Struktur.

[40:24-41:45 - Vorstellung des Exposés und Salzgitters und Fragestellungen bezüglich der Karte und Situation ausgelassen]

Um wieviel Immobilien geht es da?

*Interviewer [41:51]: Das konnte ich leider noch nicht rausfinden. Ich habe in den nächsten Wochen erst einen Termin, um das herauszufinden.*

Befragter 1 [42:01]: Wenn man sich das als Aufgabe nähme, ein mögliches BID-Quartier abzugrenzen, dann wäre das Thema Homogenität ein wichtiges Indiz um zu schauen, wie groß kann so ein Quartier sein. Wo könnte man hier entlang der Grundstücksgrenzen oder je nach Gebäudekubatur auch quer, vielleicht sogar zu den Gebäuden die Grenze ziehen, dass es nicht zu groß und nicht zu klein ist.

[42:40-43:20 - Anmerkungen und Fragen zu der graphischen Darstellung und möglichen Gebietsabgrenzung]

Dann wäre eben noch Interessant zu sehen, von welcher Art die Immobilien sind, also die Struktur der Immobilien. Die Nutzung vielleicht nochmal konkret bestimmten. Vielleicht auch zu schauen, von welcher Art sind die Eigentümer, wenn Sie das rausfinden könnten.

*Interviewer [43:45]: Es besteht schon ein Verein, CityLebenstedt e.V. und an den wende ich mich als nächstes.*

Befragter 1 [43:53]: Einfach umzuschauen, wie viele der Eigentümer sind vor Ort ansässig und könnten ein Interesse sich zu beteiligen. Was Sie wahrscheinlich nicht rausfinden werden ist, wie hoch der Einheitswert in dem Quartier ist. Also was könnte die wirtschaftliche Grundlage sein. Da sind wahrscheinlich irgendwo Grenzen für Sie gesetzt.

*Interviewer [44:16]: Steht der Einheitswert nicht auch hinter dem Steuergeheimnis?*

Befragter 1 [44:18]: Ja genau, das ist auch immer so ein Problem. Das ist auch das, was wir auch zum Thema Kooperation der Kommune fordern. Das haben wir auch in der Stellungnahme zum Gesetz geschrieben. Die Interessenten an einem Quartier müssen frühzeitig, entweder die Informationen über die Immobilien haben. Oder sie müssen zumindest über ein abgegrenztes Quartier frühzeitig Informationen zum Einheitswert bekommen, damit sie wissen von welcher wirtschaftlichen Grundlage sie ausgehen können, wenn sie einen bestimmten Prozentsatz ansetzen für die Maßnahmen, die sie planen. Denn wenn ich Maßnahmen plane und ich komme da meinetwegen auf eine Größenordnung von 35.000 pro Jahr. Das ist nicht zu viel, das ist eine eher durchschnittliche Größenordnung. Und ich habe aber nachher ein Quartier, wo der Einheitswert mir bei 10% nur 28.000 ermöglicht, dann muss ich bestimmte Maßnahmen erstmal gleich wieder rausnehmen. Das heißt ich muss frühzeitig wissen, von welcher Größenordnung ich ausgehen kann. Das haben wir eben auch geschrieben, dass da die Kommunen eben auch verpflichtet werden müssen, in Zusammenarbeit mit den Finanzbehörden den Quartiersinitiativen frühzeitig diese Daten an die Hand zu geben. Das kann kumuliert geschehen, aber dann eben für ein konkret abgegrenztes Quartier, weil

da die Not besteht, um konkret diese Informationen zu haben. Denn dann kann ich nicht verlässlich ein Maßnahmen- und Finanzierungskonzept aufstellen.

*Interviewer [46:05]: Halten Sie die Einrichtung überhaupt für sinnvoll?*

Befragter 1 [46:09]: Definitiv.

*Interviewer [46:12]: Auch für Salzgitter-Lebenstedt?*

Befragter 1 [46:14]: Definitiv.

*Interviewer [46:16]: Das ist dann auch meine letzte Frage. Wenn Nein, welches Instrument halten Sie denn trotzdem für sinnvoll? Auch neben der Einrichtung eines BIDs.*

Befragter 1 [46:31]: Es kommt jetzt ein bisschen darauf an, wenn wir uns im Kern der Innenstadt befinden, dann haben wir wahrscheinlich einen Gewerbeverein. Sie sagten schon CityLebenstedt als Gewerbeverein. Jetzt kann man sich überlegen, dass man einen Aufgabenträger braucht. Dieser Aufgabenträger kann ein professioneller Aufgabenträger sein. Ich sage jetzt nur mal einen Namen, das kann die OttoWulff GmbH aus Hamburg sein, das kann die Stadt+Handel BID-Gesellschaft mit Frau Häder sein oder es gibt in Hamburg auch andere professionelle Aufgabenträger, die schon mehrere BIDs betreuen. Oder man nimmt einen vor Ort ansässigen Verein, der diese Aufgabe auch übernehmen könnte. Das könnte die CityLebenstedt sein. Die müssten sich dann jemanden entweder einstellen, der sich professionell um das Thema kümmert oder sie müssen sich das Wissen aneignen, um das verantwortlich tun zu können. Wenn sie es nicht tun und das Quartier vergibt fremd an, sagen wir mal an OttoWulff. Dann existiert parallel die City-Gemeinschaft weiterhin mit einem vermutlich größeren Einzugsgebiet. Da können sinnvollerweise abgestimmt weitere Maßnahmen zur Förderung der Innenstadt getroffen werden. Oder, ich weiß nicht wie weit die Aufgaben der CityLebenstedt e.V. gehen. Man kann auch ein Stadtmarketing in Lebenstedt einführen, wo die Stadt mit im Boot ist, wo die City-Gemeinschaft mit im Boot ist und vielleicht noch andere, die sich bisher außenvor gehalten haben. Das können Wirtschaftsbetriebe sein, die sich zur Aufgabe setzten Lebenstedt insgesamt nach vorne zu bringen und nicht nur ein ausgewähltes Quartier. Das wäre aus meiner Sicht ein Stadtmarketing für Lebenstedt. Das ist dann eben auf freiwilliger Basis wie bisher, aber eben mit einem erweiterten Spektrum an Unterstützern. Und das kann man parallel, oder falls ein BID nicht zu Stande kommt, als einzige Maßnahme nutzen. Oder CityLebenstedt als Gewerbeverein macht bestimmte Aktionen und das Stadtmarketing macht andere Aufgaben, die darüber hinausgehen. Beispielsweise Marketing insgesamt für den Standort und vielleicht auch Infrastrukturverbesserungen durchsetzen für die Stadt. Das kann für das Thema Wohnen, das kann für das Thema

Bildung, das kann für das Thema verkehrliche Erreichbarkeit oder, oder, oder sein. Da gibt es einen bunten Strauß an Möglichkeiten.

[Ende des Interviews 50:01]

## **Nachtrag**

*Interviewer [00:03]: Also es geht darum, ob es Indikatoren gibt, anhand derer man gucken kann, ob ein BID in einer Stadt umsetzbar ist. Also ob Indikatoren erfüllt sein müssen, bevor man guckt, ob ein BID überhaupt einzurichten ist.*

Befragter 1 [00:26]: Ja also das wäre sehr hilfreich wenn man da verlässliche Indikatoren hätte, aber ich glaube nicht, dass es tatsächlich übertragbare Indikatoren gibt, die man wie eine Blaupause über die Standorte legen kann. Ich glaube das ist einfach abhängig von der Problemlage in einem Quartier oder einer Stadt und der Frage, ob sich die Eigentümer genügend motivieren können und auch zusammenraufen können ein solches BID anzugehen. Denn man muss ja sehen, auf der einen Seite braucht man genügend Geld, damit das BID auch funktionieren kann. Das heißt, das BID muss eine bestimmte Größe haben, natürlich auch eine bestimmte Lage, weil ja die Einheitswerte in der Regel der Maßstab sind nach dem der Beitrag dann bemessen wird. Das heißt also, ich muss genügend Einheitswerte in dem Quartier haben. Auf der anderen Seite darf das Quartier eben nicht zu groß werden, um die Steuerbarkeit nicht zu gefährden und auch das Kriterium der Homogenität. Also von daher ist es schon eine sehr individuelle Sache. Wenn Sie sich die Liste der BID-Quartiere anschauen, wir haben große Städte, wir haben auch kleinere Städte und im Augenblick sind auch in verschiedenen Bundesländern Initiativen auf dem Weg, das sind auch zum Teil wirklich kleine Städte. Das heißt also, ich muss immer nur in diesen auch kleinen Städten ein Quartier finden, das sich von der Größe, vom Zuschnitt her eignet und ich muss eben auch Leute haben, die als Treiber dabei sind und Ideen, Kreativität auch entwickeln können für das Quartier. Manchmal sagt man, dass BID ist ein Instrument um notleidende Quartiere zu sanieren. Da muss man sagen, auf der einen Seite ist es natürlich richtig, man kann versuchen mit BID Instrumentarium ein Quartier nach vorne zu bringen, aber das Quartier darf eben nicht zu notleidend sein, weil dann das Thema wirtschaftliche Tragfähigkeit, für das Quartier eben nicht gegeben ist und auf der anderen Seite gibt es natürlich gute Quartiere, wie man am neuen Wall sieht, wo ein Quartier sich einfach noch besser im Wettbewerb und einfach zukunftsfähiger aufstellen will, weil es eben den Wettbewerb mit anderen Quartieren, auch mit professionellem Instrumentarium bewältigen und erfolgreich gestalten will. Also es gibt immer so welche und solche. Welche, die aus der Bredouille herauswollen und solche, die sich noch stärker aufstellen wollen.

*Interviewer [03:52]: Aber es ist schon so, dass zum Beispiel eine Gebietsabgrenzung vorhanden sein muss?*

Befragter [04:00]: Ja, die Gebietsabgrenzung ist ein absolutes Erfolgskriterium. Also es kann sein, dass ich in meinem Gebiet, wenn ich es zu groß ziehe, mir etliche Quertreiber mit ins Boot hole, die mir die Initiative durch ihren Widerstand kaputt machen, denn manchmal nutzt auch öffentliches Querulamentum, um eine Initiative zum Scheitern zu bringen. Und wenn ich den Rahmen jetzt etwas enger gezogen hätte und diese ausgespart hätte, vielleicht auch gut begründet inhaltlich, dann kann es schon zum Erfolg führen. Vor allem unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten, unter Homogenität Gesichtspunkten, auch der Gesichtspunkt der Entwicklungsfähigkeit des Quartiers und vielleicht auch unter dem Nebengesichtspunkt, aussparen von Kritikern, kann ich schon eine Initiative erfolgreich gestalten.

*Interviewer [05:05]: Dazu gehört auch dieser Leader und diese wirtschaftliche Basis?*

Befragter 1 [05:09]: Genau, weil ich muss schon einen Treiber haben, die wollen und die auch in der Lage sind mit ihren Miteigentümern richtig reden zu können. Also die richtige Sprache zu wählen, die Argumente zu bringen, die zum Mitmachen auch veranlassen.

*Interviewer [05:28]: Und gibt es noch andere Sachen, die Ihnen einfallen, dass das BID von Erfolg gekrönt ist, also vielleicht die Unterstützung der Stadt oder so?*

Befragter 1 [05:39]: Ja klar, ich glaube das hatte ich aber auch schon einmal gesagt. Die Stadt ist ja immer mit im Boot. Erstens natürlich in vielen Ländern als Aufsichtsorgan, das heißt sie schaut schon nach, erfüllt das BID die Anforderungen aus dem öffentlich-rechtlichem Vertrag und auch nach der Satzung, werden keine Gelder missbräuchlich ausgegeben, sondern nach dem Maßnahmen- und Finanzierungskonzept. Dann auch als Partner bei der Gestaltung des öffentlichen Raums und überhaupt auch als mittragendes Organ, um die BID-Initiative weiter zu bringen, denn in viele Arbeitsfeldern braucht man einfach die Stadt. Und wenn die sich quer stellt oder nichts tut, dann ist es viel mühsamer für ein BID zum Erfolg zu kommen, als wenn die Stadt sich initiativ zeigt und auch mithilft und formal nicht nur das tut, was sie machen muss, sondern auch versucht aktiv das BID auch mit voran zu bringen durch Unterstützung aus der Verwaltung heraus. Die Stadt ist auch häufig in den Lenkungsgremien mit drin und Lenkung heißt auch, dass es das Gremium ist, was das BID mit dem Aufgabenträger zusammen nach vorne bringen soll. Da ist dann der kurze Draht zur Verwaltung und Politik auch schon entscheidend.

[Ende 07:25]

## Interview 2 – Frau Häder am 12.06.2017

*Interviewer [00:11]: Was sind für Sie die bedeutendsten Merkmale einer BID-Initiative?*

[Kurze Frage zur Bedeutung des Gefragten]

Befragter 2 [00:41]: Tatsächlich muss man ja den Unterschied zu freiwilligen Interessengemeinschaften sehen. Das ist der Vorteil, keine Trittbrettfahrer zu haben, sodass tatsächlich alle im Quartier - in Hamburg sind es die Grundeigentümer, es gibt andere Landesgesetze, die die Einzelhändler verpflichten, aber in diesem Fall eben die Grundeigentümer, sämtliche Grundeigentümer im Quartier - tatsächlich die BID-Maßnahmen tragen und damit zur Finanzierung beitragen und dadurch – und das sehen wir in den BIDs – ein deutlich höheres Budget auch für die Laufzeiten haben, als wir das in anderen freiwilligen Interessengemeinschaften vorfinden. Am Tibarg hatten wir jahrelang eine freiwillige Interessengemeinschaft die mit deutlich kleineren Budgets, natürlich auf freiwilliger Basis, arbeitet, wo man das Notwendigste bestellen kann. Aber ich sag mal wirklich wesentliche Maßnahmen, die das Quartier voranbringen, wo man auch wirklich ein bisschen was sieht und nach außen zeigen kann, haben wir tatsächlich auch erst in den letzten Jahren über das BID geschaffen und ich glaube das ist eines der größten oder wichtigsten Merkmale der BIDs, dass wir eben keine Trittbrettfahrer haben, dass alle bezahlen und man mit besseren Budgets arbeitet und wirklich wichtige Themen auch anpacken kann. Am Tibarg ist es so, dass wir die drei klassischen Maßnahmenbereiche bespielen. Wir sehen sehr unterschiedliche BIDs, und das ist auch wieder ein sehr schöner Überblick, dass man im Prinzip alle Themen die wichtig sind, für den Standort auch bespielen kann. Viele denken bei BIDs gleich an einen baulichen Bereich – und das machen natürlich auch viele BIDs, weil man dann auch was zeigen kann in der Straße - aber es wird auch sehr viel im Bereich Marketing gemacht: Veranstaltungen, Weihnachtsbeleuchtung sind Themen, und eben auch Themen wie Straßenreinigung, Winterräumdienst, also sind wir wieder bei zusätzlichen Maßnahmen, die über die eigentlichen Maßnahmen, die vielleicht die Stadt erbringt, hinausgehen und so tatsächlich auch im öffentlichen Raum etwas sichtbar machen, was bisher vielleicht nicht gut funktioniert hat. Andere wichtige Merkmale sind für mich die deutlich bessere Zusammenarbeit mit der Stadt, die sich aus BID-Initiativen ergeben. Wir hatten auch vorher durch die Arbeit der Interessengemeinschaft eigentlich immer schon guten Kontakt und haben viel auch im Austausch gemacht, haben jetzt aber schon das Gefühl, dass man als BID einen anderen Stellenwert hat. Wir sind natürlich dann auch Träger öffentlicher Belange, also müssen bei Planungen beteiligt werden, aber auch darüber hinaus viel eher eine Anfrage von Seiten der Stadt auf den BID zukommt, wenn es um irgendwelche Maßnahmen im öffentlichen Raum geht, die die Stadt



vielleicht plant oder vorhat, den BID dazu zu befragen. Das hat deutlichen Mehrwert gebracht in den letzten Jahren.

*Interviewer [03:45]: Also werden die quasi auch von Seiten der Stadt besser integriert in deren Planung?*

Befragter 2 [03:48]: Genau. Es gibt natürlich immer Ausnahmefälle und aktuell haben wir auch ein paar Themen, wo es nach unserer Meinung noch nicht so gut funktioniert hat. Man sieht natürlich auch in der Stadt es gibt unterschiedliche Fachbereiche und unterschiedliche Ansprechpartner und der eine hat es ein bisschen mehr aufgenommen und beteiligt uns oder geht einfach mal in eine Diskussion oder sagt wir haben eine Anfrage, beispielsweise von einem Gastronomen vorliegen, der möchte Außengastronomie machen, wir würden das jetzt so genehmigen, sehen Sie das auch so? Oder müssen wir auf irgendwas achten? Das ist gerade ein klassisches Beispiel wo es nicht gut funktioniert hat. Aber vielfach funktioniert es eben und wir haben unseren direkten Ansprechpartner im Bezirksamt, der das in die verschiedenen Fachbereiche streut, wenn wir Themen haben wo wir sagen, da müsste man gemeinsam einen Weg finden. Das hat sich schon deutlich verbessert und ich glaube, dass ist auch über diese reinen BID-Maßnahmen und was man an Geld, an Maßnahmen irgendwie entwickelt, tatsächlich einer der größten Mehrwerte die man mitnimmt, dass es über die reinen Maßnahmen hinausgeht, man gemeinsam mit der Stadt viel mehr für den Standort erreichen kann als man das vorher vielleicht gehabt hat. Das würde ich jetzt erstmal so sagen. Vielleicht fällt uns noch während des Interviews das ein oder andere dazu ein.

*Interviewer [05:08]: Ist denn Ihrer Meinung nach ein BID in jeder Stadt umsetzbar?*

Befragter 2 [05:13]: Ich glaube es kommt sehr auf die Struktur an. Prinzipiell würde ich sagen ja, egal ob klein oder groß, ob eine bestimmte Ausrichtung, ob eine bestimmte Problemlage. Weil man mit BIDs so viele unterschiedliche Themen angehen kann. Es ist ja nicht so BIDs sind immer nur baulich und kommen nur für Städte infrage, wo baulich was gemacht werden muss. Dadurch, dass wir so einen breiten Blumenstrauß haben kann jede Stadt oder jedes Quartier das was für ihn und für das Nutzen und Fortkommen wichtig ist mit BIDs umsetzen. Letzten Endes würde ich sagen, dass es auf die Akteursstruktur ankommt und dass man in jedem Quartier zwei bis drei Grundeigentümer braucht, die das Thema verstehen und mit Herzblut für das Projekt kämpfen. Das ist eigentlich das ausschlaggebende. Weniger wie groß ist eine Stadt oder welche Problemlagen hat man oder welche Maßnahmen will man machen. Wenn man diese zwei bis drei Grundeigentümer nicht hat, die das Projekt mittragen und die sowohl die Umsetzungsphase tragen, die auch sehr lange dauert, als auch die Vorbereitungsphase, die zwei bis drei Jahre dauern kann, wo man nie weiß, wird das BID

tatsächlich am Ende eingerichtet, kommt bei unserer Arbeit am Ende etwas bei heraus oder war es umsonst. Solche Grundeigentümer zu haben, die das Projekt tragen – das ist eigentlich das ausschlaggebende.

*Interviewer [06:53]: Also auch, dass diese Grundeigentümer die anderen Grundeigentümer davon überzeugen, dass es ein gutes Instrument ist und sie die Umsetzung voranbringen.*

Befragter 2 [07:03]: Genau. Egal ob von der Stadt auch viel Input und Unterstützung kommt oder von einem Aufgabenträger, wenn man Eigentümer überzeugen will, kann das ein anderer Eigentümer der selbst bezahlen muss, der sagen kann, warum er das für notwendig hält, was man damit alles machen kann und der selbst bereit ist, freiwillig Geld zu investieren. Das ist natürlich ein anderer Ansatz, eine andere Ebene als wenn ein externe Aufgabenträger oder womöglich noch die Stadt, die dann ja nur davon profitieren möchte, kommt und versucht einen Grundeigentümer zu überzeugen. Und dafür braucht man die Grundeigentümer, der den Eigentümer auf Augenhöhe anspricht und versucht zu überzeugen. Das ist immer ein Miteinander und wir hatten am Tibarg zwei oder drei Grundeigentümer, die jeder ihre zugeteilten Grundeigentümer haben, die sie ansprechen. Das ist ein wichtiger Weg. Diese zwei oder drei Eigentümer, die wirklich davon überzeugt sind und für das Projekt kämpfen, sind also der ausschlaggebende Grund, ob es funktionieren kann oder nicht.

*Interviewer [08:28]: Ist die Umsetzbarkeit eines BIDs auch bei schrumpfenden Städten möglich? Handelt es sich dabei um ein angebrachtes Instrument oder gibt es Instrumente, die besser geeignet wären bei schrumpfenden Städten?*

Befragter 2 [08:39]: Generell würde ich wieder sagen ja, es kann auch bei schrumpfenden Städten – tendenziell würde das Maßnahmenkonzept ein anderes sein. Wir sprechen dann ja über andere Themen, als wir das in unserer Situation haben. Es würde wahrscheinlich mehr in Richtung Flächenmanagement und Imagethemen gehen. Ich glaube, man hätte andere Maßnahmen im Fokus. Und es wird natürlich deutlich schwieriger, Grundeigentümer zu überzeugen, wenn es der Lage relativ schlecht geht. Da wo ich Quartiere habe, die deutlich zu kämpfen haben, wo es vielleicht viel Leerstand gibt, das hat man in einer schrumpfenden Stadt vielleicht vermehrt in dem Quartier, wird es natürlich schwieriger, die Eigentümer zu überzeugen auch nochmal Geld in die Hand zu nehmen um in Maßnahmen zu investieren, weil der ein oder andere vielleicht auch schon kapituliert hat und sagt, er sei froh, wenn er über die Runden komme und nicht nochmal freiwillig Geld irgendwo rein zu geben und nicht zu wissen, bringt es am Ende den Erfolg oder nicht. Daher muss man sich jede Situation vor Ort angucken, wie die Eigentümerstruktur ist, ob die noch positiv sind und das Gefühl haben, wir können hier nochmal etwas drehen oder ist es schon an einer Grenze, wo die negative

Seite überwiegt und man die Grundeigentümer nicht mehr überzeugt bekommt. Dann ist der Ansatz zu gucken, was es für andere Möglichkeiten gibt und wo es Fördertöpfe gibt, die genau in solche Richtungen spielen. Ich glaube man kann das nicht verallgemeinern und es kommt darauf an, wie die Struktur tatsächlich vor Ort ist und vor allem auch die Eigentümerstruktur.

*Interviewer [10:33]: Also wäre es positiver, wenn die Eigentümer keine großen Wirtschaftsbetriebe sind, sondern kleine private?*

Befragter 2 [10:46]: Man kann es eigentlich nicht so sagen. Es gibt durchaus die Großen Professionellen, die dieses Instrumentarium verstanden haben und auch wissen, was man damit bewegen kann und vielleicht auch in anderen Städten mit guten Beispielen, da irgendwie ein Gefühl für haben. Aber es gibt auch die großen, die sagen, sie seien generell nicht dafür bereit, Geld zusätzlich in die Straße zu investieren, egal ob es ein gutes Quartier ist oder ein Quartier, was gerade kämpft. Und das gleiche hat man auch bei den kleineren Eigentümern oder bei den privaten Eigentümern. Da gibt es welche, die sehr fortschrittlich denken, auch einen Bezug zu dem Instrumentarium haben, das schon mal gehört haben, bereit sind, etwas zu investieren und das Standortdenken haben, aber es gibt auch genau die, die eine kleine Immobilie haben, die unten eine Ladenfläche vermieten, selbst im Ruhestand sind und froh sind, wenn die Miete der Ladenfläche reicht für den Lebensunterhalt und aufgrund dessen auch nicht bereit sind, zu investieren. Also es gibt auf beiden Seiten die, die ein Projekt mittragen egal, ob es ein privater, kleinerer Eigentümer ist vor Ort oder ein großer Fond oder eine Versicherung, als eben auch die andere Seite, die das nicht unterstützen und da gibt es auch aus beiden Lagern die Für- und Widerstreiter.

*Interviewer [12:18]: Gibt es besondere Unterschiede bei schrumpfenden Städten und bei nichtschrumpfenden Städten die man beachten muss?*

Befragter 2 [12:26]: Ja, ich glaube tatsächlich, dass die Maßnahmen dann andere wären. Wir machen viele Themen, die etwas Besonderes bieten, die vielleicht das Quartier abheben von anderen und gerade im Marketingbereich. Wir in Tibarg machen hier viel digitales Marketing, da geht es um Geschichten wie der Tibarg-App. Dies sind Themen, die dann in solchen Städten eher nicht die Rolle spielen und ich glaube man legt den Fokus am Ende dann anders, da geht es einfach um ganz andere grundlegende Dinge. Ich glaube das ist der wesentliche Unterschied.

*Interviewer [13:03]: Also das Budget ist der wesentliche Unterschied? Wieviel zur Verfügung steht?*

Befragter 2 [13:06]: Genau. Das Budget und dann eben auch, wie die Maßnahmen aussehen. Ich glaube da würde man wahrscheinlich andere Maßnahmen sehen, als wir sie umsetzen.

*Interviewer [13:16]: Muss eine bestimmte wirtschaftliche Grundaktivität herrschen in so einem Quartier? Damit man sagt, ein BID ist umsetzbar oder nicht umsetzbar?*

Befragter 2 [13:26]: Wir sagen schon immer, dass eine gewisse wirtschaftliche Basis vorhanden sein sollte. Das ist das Thema, das ich gerade schon ansprach. Grundeigentümer die auch sehen, es rentiert sich auch noch was zu tun und das Geld ist sinnvoll investiert. Wenn eine gewisse wirtschaftliche Basis vorhanden ist, ist es tendenziell eher noch gegeben, als wenn es schon sehr schwierig ist und man einfach nicht weiß, kann man das Quartier damit noch retten. Wenn ein BID nur ein Rettungsanker sein soll, dann wird es glaub ich schwierig. Es muss schon eine gewisse Funktionsfähigkeit da sein, dass die Eigentümer auch Geld mit ihren Immobilien verdienen, eine gewisse Vermietbarkeit da ist und sie relativ sicher sein können, dass es gut angelegtes Geld ist. Je schwieriger das Quartier wird, desto schwieriger ist dann diese Fragestellung.

*Interviewer [14:32]: Was ist bei der Umsetzung eines BIDs zu beachten? Gibt es bestimmte Erfolgsfaktoren, die unerlässlich sind für den Erfolg eines BIDs?*

Befragter 2 [14:45]: Einmal die Grundeigentümer.

*Interviewer [14:49]: Und auch diesen Leader quasi?*

Befragter 2 [14:50]: Genau. Das würde ich sagen ist wirklich der wichtigste Faktor eines BIDs überhaupt, weil wer soll das steuern. Wenn die Stadt von oben herab kommt, kommt in so einem Quartier gleich eine Grundstimmung auf, sodass der Eigentümer denkt da kommt die Stadt von außen und will uns irgendwelche Maßnahmen aufdrücken, die wir jetzt zwar zusätzlich machen, aber das schraubt ihre eigentliche Arbeit noch weiter zurück als sie vielleicht eh schon ist. Dies ist schwierig. Und wenn ein externer Aufgabenträger kommt ist es im Prinzip das gleiche Thema, dass Eigentümer sagen, der will ja nur Geld verdienen mit dem Projekt. Von daher ohne diese Grundeigentümer geht es nicht, das ist ein wesentlicher Faktor. Dann auch die gewisse wirtschaftliche Basis ist durchaus ein Thema. Dann auch die Gebietsabgrenzung und wenn wir jetzt hier auf die Karte gucken – ich hatte mir die Karte vorher auch schon angeschaut – und das Center, wie es jetzt hier mit dem roten Rand drum herum ist, ist es schwierig. Wir haben hier eine Fußgängerzone, dann haben wir hier einen abgesonderten Satelliten und je komplizierter eine Struktur wird, desto schwieriger wird es natürlich auch das nach außen zu kommunizieren, den Eigentümern überall den gleichen

Mehrwert zu generieren. Von daher: je klarer ein Quartier ohne viel Ausflechtung an den Randbereichen, desto einfacher ist es dann in der Kommunikation. Und wenn Sie jetzt sagen, Sie sehen eigentlich auch alles was Fußgängerzone ist, das ist auch ein Anhaltspunkt, das war bei uns am Tibarg auch so ein Anhaltspunkt. Wir haben eine Fußgängerzone und alles was rechts und links davon liegt ist einzubeziehen und am Tibarg haben wir noch am Center die Situation, das ist rechts und links und da diskutiert man immer noch lange: gehört das eigentlich noch dazu, gehört es nicht dazu. Es ist zwar Einzelhandel im Erdgeschoss, aber irgendwie nicht mehr Fußgängerzone und irgendwie ist es B-Lage, was machen wir eigentlich noch an Maßnahmen da. Also von daher klare Quartiere, wo man sagt das ist ein Quartier, ohne dass man lange diskutieren muss an bestimmten Ecken, machen es einfach. Dann letztendlich eine gute Unterstützung von Seiten der Stadt. Da eine gute Zusammenarbeit, man da auf Augenhöhe miteinander spricht. Sowohl die Stadt den Mehrwert sieht und das BID auch für sich als einen Gewinn ansieht und nicht nur als zusätzliche Arbeit, die auch kostet für die Mitarbeiter der Stadt. Also da eine tolle Zusammenarbeit hinzubekommen, ich denke auch das ist ein Erfolgsfaktor.

*Interviewer [17:49]: Was für Probleme können entstehen und wie kann man die vermeiden?*

Befragter 2 [17:54]: Ein Thema ist immer die transparente Kommunikation. Man fängt irgendwann an, da sitzen drei oder vier Grundeigentümer zusammen und möchten gern was machen. Dann werden in diesem aktiven Kreis erste Maßnahmenkataloge gestrickt: was wollen wir eigentlich. Und mit den Eigentümern mit denen man eng im Kontakt ist, die werden dann einbezogen und häufig vergeht dann eine ganze Weile, wo ein BID schon in Bearbeitung ist, ohne dass ein Großteil der Grundeigentümer einbezogen ist, weil man immer im Übergang ist. Man möchte nicht Verunsicherung schaffen, wenn man selbst nicht genau weiß in welche Richtung geht es eigentlich und erstmal sagt was ist denn das BID-Budget, was sind denn unsere Maßnahmen, damit man mit einer klaren Aussage auf die anderen Eigentümer zugehen kann. Möglicherweise kann das aber auch zu einem Zeitpunkt passieren, der vielleicht zu spät ist und sich der ein oder andere Eigentümer nicht abgeholt fühlt oder frühzeitiger hätte eingebunden werden sollen und müssen. Ich glaube frühzeitig zu kommunizieren, auch offen damit umzugehen was geplant ist und vielleicht auch von Eigentümern, die sich bislang noch nicht so eingebracht haben – da sind vielleicht auch Ideen für das Quartier vorhanden: was man machen kann oder welche Ideen sie mittragen würden, wenn es in die Richtung geht, was vielleicht Themen sind die schwierig sind, dass man gemeinsam an so einem Prozess arbeitet. Dann ist ein Thema, dass man zügig vorankommt, an der einen oder anderen Stelle BID-Prozesse, die sich sehr lange strecken. Vom ersten Jahr – wir wollen ein BID – wo Jahre ins Land gehen, so ein positiver Drive, den man

mitnehmen sollte, um alle zu begeistern, der irgendwann verfliegt. Also da zu sehen, schnell voran zu kommen und dass in einer kürzeren Zeit durchzuziehen, wo alle auch noch motiviert da sind.

*Interviewer [20:11]: Dass man diese Welle quasi ausnutzt?*

Befragter 2 [20:12]: Genau. Weil auch in diesen Lenkungsausschüssen, die Eigentümer die aktiv sind, sitzen alle ehrenamtlich da. Man hat den Aufgabenträger und den ehrenamtlich aktiven Kreis der Grundeigentümer und die wollen auch, dass es vorangeht. Diesen Moment dann zu nutzen und umzusetzen, das ist ganz wichtig und frühzeitig mit der Stadt zusammen zu planen. Wirklich die Stadt als aktiven Teil des Ganzen zu sehen. In Hamburg ist es üblich, dass die Stadt von Anfang an mit am Tisch sitzt und vom ersten Moment das BID mit begleitet und so viele Probleme die ansonsten kommen, gerade wenn man im baulichen Bereich was macht, was die Stadt nicht unbedingt gewohnt ist, dass private Eigentümer kommen und in der Fußgängerzone baulich etwas verändern wollen. Wenn man da frühzeitig die richtigen Ansprechpartner mit am Tisch hat, die gleich sagen, es gibt natürlich ein paar Vorgaben, an die wir uns halten müssen, das ist ja kein privater Garten, in dem wir arbeiten und an ein paar Richtlinien müssen wir uns halten. Dass man das frühzeitig mit einbindet, frühzeitig darüber spricht, sodass auch keine Frustration aufkommt, weder auf der einen, noch auf der anderen Seite – den Eigentümern, denen es natürlich immer nicht schnell genug geht und die Stadt, die sich unverstanden fühlt, die Eigentümer die gleich negativ sind, wenn es nicht so schnell geht, wie man sich das vorgestellt hat. Dass man da einfach früh genug in der Kommunikation ist, sodass keine Enttäuschungen entstehen und dadurch wieder Motivation nachlässt. Ich glaube, das sind die Themen.

*Interviewer [21:57]: Also das sind die Probleme, die Sie sehen?*

Befragter 2 [21:59]: Genau.

*Interviewer [22:01]: Wie kann die Einführung eines BIDs von Seiten der Stadt unterstützt und gegebenenfalls beeinflusst werden?*

Befragter 2 [22:13]: In Hamburg haben wir ja die wirklich glückliche Lage, dass die Stadt und auch die Handelskammer und die BSW sehr aktiv darin sind, die BIDs in die Stadt bzw. die Quartiere zu tragen und diese ganzen Prozesse zu unterstützen, auch mit Personal. Das ist ein Thema, wo die städtische Seite sehr wichtig ist, denn ohne die Stadt können wir so einen Prozess gar nicht durchziehen. Wenn da auf der anderen Seite städtische Vertreter sind, die eine abwartende Haltung einnehmen, die sagen, sie wissen eigentlich gar nicht wer die Kompetenzen hat und wer die BIDs begleiten kann, eigentlich ist es auch zusätzliche Arbeit



und gerade beim ersten BID in einer Stadt ist es für alle neu und man arbeitet da gemeinsam dran. Also, dass da frühzeitig auch von der Stadt Personal abgestellt wird, solche Projekte mit zu fördern und mit zu begleiten, das ist ganz wichtig. Wenn wir das in Hamburg sehen, dieses BID-Instrument muss auch erstmal bekannt werden. Nachdem die ersten ein bis zwei BIDs gegründet wurden – klar in Hamburg ist man nah beieinander und man sieht, es passiert etwas – aber trotz alledem war es dann am Ende die Wirtschaftsförderung, die auf uns oder die Interessengemeinschaft zugekommen ist und sagt es gibt da das Instrument, wäre das nicht etwas für euch und die dann in Grundzügen vorgestellt hat, was ist ein BID, was kann man damit machen, wie funktioniert es. Woraufhin dann zwei bis drei Grundeigentümer gesagt haben das wollen wir machen, wir probieren das. Diese Information muss erstmal in die Quartiere gelangen und da ist die Stadt ganz wichtig. Dann natürlich im Prozess, es tauchen immer Probleme auf und dass die Stadt da behilflich zur Seite steht ist auch da ganz wichtig. Und ich sehe es in anderen Bundesländern, Berlin ist ein Beispiel, die ähnlich aufgestellt sind von ihrer Struktur her, wo aber keiner sich richtig verantwortlich fühlt und alle eher sehen, es ist zusätzliche Arbeit und eigentlich wissen wir, haben wir eigentlich genug Leute, wir wissen gar nicht, wer das machen soll, also warten wir mal, dass da jemand mit einem BID-Antrag um die Ecke kommt. Und so ein BID von Anfang an zu begleiten – da ist eigentlich keiner so richtig dran und das ist von städtischer Seite wirklich notwendig, damit BIDs in dem Maße entstehen können.

*Interviewer [24:59]: Also sind klare Abgrenzungen der Aufgabenbereiche wichtig? Und auch eine frühzeitige Information, dass es dieses Instrument überhaupt gibt? Also kann die Stadt auch aktiv etwas dafür tun, dass diese Informationen in die Quartiere kommen?*

Befragter 2 [25:18]: Das glaube ich schon. Die Frage ist ja: wer sollte es sonst tun? Auch in Salzgitter sind sicherlich einige Interessengemeinschaften, die es in der Stadt gibt, die sich um ihr Quartier bemühen und alle Interessengemeinschaften wissen, dass es immer schwierig ist mit der Freiwilligkeit und freiwilligen Mitgliedsbeiträgen. Aber das sind ja die wenigsten, die wirklich auf Kongressen unterwegs sind, die das BID-Gesetz überhaupt schon einmal gehört haben und auch nur eine Ahnung davon haben, was es eigentlich ist und was man damit machen kann. Da braucht es jemanden, der sagt es gibt dieses Instrument und all die Probleme, die ihr jetzt habt, könnt ihr damit eigentlich ein bisschen auffangen und wir könnten ein zweites Vehikel im Quartier schaffen, also ihr habt immer noch eure Interessengemeinschaft, die wird es auch weiterhin geben und zusätzlich gibt es noch den BID, der andere Maßnahmen umsetzt oder man hat eine Teilung der Maßnahmen. Aber dieser Gedanke muss erst einmal verbreitet werden. Bei uns ist auch die Handelskammer sehr dicht dran in Hamburg und übernimmt auch diese Aufgabe und das ist in Flächenländern anders. Da habe



ich fünf bis sechs IHKs irgendwo sitzen und die sind auch redlich bemüht, können aber auch nicht überall sein. Von daher sehe ich es schon als eine Aufgabe oder Pflicht, es wäre wünschenswert, wenn die Stadt sagt für uns sind BIDs ein Mehrwert, weil sie die Quartiere stärken und deswegen unterstützen wir das auch in der Form und haben jemanden, der sich damit auskennt, der dieses Instrumentarium in die Quartiere bringt und der dann auch Ansprechpartner für die BIDs ist, bei diesen Themen dann BIDs auch mit begleitet. Und das ist dann auch im BID-Prozess – in den städtischen Behörden hat man auch für die unterschiedlichsten Themen die unterschiedlichsten Ansprechpartner und das ist möglicherweise in kleineren Städten dann einfacher, als es in Hamburg ist, aber da sind wir immer sehr froh, wenn wir unseren BID-Beauftragten im Bezirksamt sitzen haben, wo man sagt Herr Thile bitte schön, das sind unsere Themen, sie können das jetzt streuen, wohin das dann gehört, also Verbraucherschutzamt oder was auch immer, das ist natürlich wirklich hilfreich, auch im Prozess. Dann wird es intern nicht immer von Schreibtisch zu Schreibtisch geschoben.

*Interviewer [27:45]: Damit haben Sie dann glaub ich auch schon die nächste Frage beantwortet. Sehen Sie denn eine Möglichkeit die Akteure in der Innenstadt zur Zusammenarbeit zu bewegen? Also durch diese Infoveranstaltungen vielleicht auch und durch die Stadt, die aktive Beteiligung?*

Befragter 2 [27:57]: Ja genau.

*Interviewer [28:00]: Gibt es denn Bereiche, in denen eine Zusammenarbeit mit der Stadt überhaupt nicht möglich ist? Gibt es bestimmte Grenzen, die der Stadt gesetzt sind und auch den Eigentümern, wo die Kooperation einfach nicht passt.*

Befragter 2 [28:18]: Generell sind wir bei allem was wir tun auf die Kooperation mit der Stadt angewiesen. Letzten Endes wird die Grundlage für das BID und die Einrichtung von der Stadt übernommen. Von daher müssen wir bei allen Themen zusammenkommen. Tatsächlich hatten wir am Tibarg als hauptproblematischsten Maßnahmenbereich die Umbaumaßnahmen im öffentlichen Raum. Wir waren im Bezirk Eimsbüttel das erste BID und das erste Mal, dass im Stadtplanungsamt des öffentlichen Raumes eine private Initiative kommt und Maßnahmen im öffentlichen Raum umsetzen möchte. Das war am Anfang schwierig, weil es für den Mitarbeiter neu war und Vorstellungen privater Akteure wie sowas läuft und wie schnell sowas geht andere sind, als es von der Stadt geliefert werden kann. Da hatten wir am Anfang das Gefühl ausgebremst zu werden in unseren Ideen, Vorstellungen und vielleicht in der Schnelligkeit des Verfahrens. Ich glaube das ist in der Natur der Sache und wahrscheinlich muss man von Anfang an versuchen, Verständnis für beide Seiten zu erklären, dass gewisse Sachen im Management anders laufen als wenn ich das als privater

Hausbauer tun würde, sodass diese Frustration nicht aufkommt. Letzten Endes muss man sich bei allen Maßnahmen abstimmen und eine gemeinsame Linie finden. Also dass es irgendwelche Themen gibt, wo man sagt da laufen Stadt und BID total konträr, die kann es nicht geben, weil letzten Endes muss die Stadt alles absegnen was wir tun. Von daher muss man sich immer in eine Richtung bewegen und deswegen je frühzeitiger, desto besser.

*Interviewer [30:20]: Gibt es denn seitens des Aufgabenträgers bestimmte Möglichkeiten den Erfolg eines BIDs zu beeinflussen?*

Befragter 2 [30:28]: Ich glaube dazu relativ frühzeitig professionell vorzugehen. Aufgabenträger, die schon länger am Markt sind, die das BID-Thema kennen, auch schon BIDs durchgeführt haben wissen natürlich, wo die Fallstricke lauern oder wann man wen einbeziehen sollte, dass man wie gesagt frühzeitig mit der Stadt da auch einen guten Weg finden muss, eine gute Kommunikation hat, frühzeitig auch die großen Grundeigentümer im Quartier versucht abzuholen, einzufangen, herauszubekommen wie ist die Meinung gegenüber dem BID. Ganz formale Geschichten frühzeitig im BID-Verfahren abzuklopfen und zu sehen, sind wir auf einem richtigen Weg oder kann es am Ende Schwierigkeiten geben, weil es gibt nichts Schlimmeres, als dass man drei bis vier Jahre an einem BID-Prozess arbeitet und am Ende merkt, in unserem kleinen Aktivkreis war das alles super, aber irgendwie trifft es nicht den Nerv des gesamten Quartiers. Ich glaube hier kann man mit einem Aufgabenträger, der sich in diesem Metier auskennt, vieles im Vorhinein vermeiden und abdecken.

*Interviewer [31:55]: Also auch dieses Produkt BID vermarkten?*

Befragter 2 [32:00]: Genau. Auch zum richtigen Zeitpunkt das Instrumentarium zu erläutern, aber auch schon mit ersten Maßnahmen, Ideen und Vorschlägen zu kommen, sodass jeder eine Vorstellung hat um was es geht. Das ist glaub ich ganz wichtig.

*Interviewer [32:19]: Muss der Aufgabenträger ein externes Unternehmen sein oder kann er auch von der Stadt gestellt werden?*

Befragter 2 [32:25]: Er muss nicht unbedingt ein externes Unternehmen sein, von der Stadt gestellt werden könnte aber auch schwierig sein. Also es kommt sehr darauf an. Die Grundeigentümer möchten das Gefühl haben, dass sie das freiwillig wollen und freiwillig Geld in den Topf tun und die Maßnahmen aussuchen und das auch so umsetzen. Wenn man irgendwo Städte oder Quartiere hat, die eine sehr gute Zusammenarbeit mit der Behörde immer schon pflegen, wo es einen sehr engen Draht und Kontakt gibt und auch keine Vorbehalte gegenüber Stadt, was Eigentümer gerne mal haben. Sie denken sie zahlen schon Grundsteuer und die Stadt tut nicht genug für sie. Da kann es schwierig sein, wenn der

Grundeigentümer denkt mein Geld geht jetzt an die Stadt, an den Aufgabenträger, der dann die Maßnahmen umsetzt – das hätten wir am Tibarg so nicht durchführen können, weil es für viele Eigentümer ein komisches Gefühl gibt. Der Eigentümer, der das Gefühl hat wir machen beispielsweise zusätzliche Reinigungsmaßnahmen und das ist doch eigentlich städtische Aufgabe, warum muss ich mich um die zusätzliche Reinigung, ich bezahle doch schon, warum muss ich jetzt noch zusätzlich was machen, die Stadt macht einfach nicht genug – das immer abzufangen und zu sagen wir machen noch zusätzliche Sachen und das ist etwas, was die Stadt sowieso nicht machen würde, das immer wieder zu erläutern, ist eh ein Prozess, den man immer tut. Wenn dann der Eigentümer noch das Gefühl hat, die Stadt sammelt das Geld ein und als Aufgabenträger würde sie auch erstmal das Geld von Seiten der Grundeigentümer bekommen, ist das glaub ich noch schwieriger. Von daher glaube ich, wenn die Stadt auftritt und sagt, sammelt ihr hier mal privat Geld und wir kümmern uns darum und geben das wieder aus, ist es für viele Eigentümer schwer zu kommunizieren, kann aber möglich sein. Ich glaube je nachdem, wo man schon gute Strukturen mit der Stadt hat, wo von anderen Themen schon ein großes Vertrauensverhältnis da ist, kann man das machen. Ansonsten muss es nicht unbedingt ein externes Unternehmen sein, sondern wir haben am Tibarg z.B. auch die Situation, dass in der ersten BID-Laufzeit die Werbegemeinschaft Aufgabenträger des BID Tibarg-I gewesen ist. Im Prinzip aus der Argumentation, dass wir gedacht haben, dass wir unseren Grundeigentümern, die vielfach nicht so professionell aufgestellt sind, wir haben hier nur wenige Fonds bzw. Versicherungen die groß Immobilien halten, sondern auch viele kleinteilige Eigentümerstrukturen, dass wir gesagt haben wir können es diesen kleineren Eigentümern besser verkaufen, dass wir sagen sämtliches Geld, was von euch kommt, fließt in die BID-Maßnahmen, die Arbeitsgemeinschaft Tibarg e.V. als eingetragener Verein als Aufgabenträger möchte auch kein Geld dafür haben, sondern setzt eins zu eins die Maßnahmen um. Das war glaub ich für die Argumentation und für die Überzeugung hilfreich, weil ein externes Unternehmen damit auch Geld verdient und ein Teil des BID-Budgets dann auch an die Verwaltung fließt und deswegen haben wir uns damals für die Interessengemeinschaft entschieden. Also auch das ist möglich, zu sagen, wir machen das aus unserer eigenen Werbegemeinschaft, Citygemeinschaft, je nachdem was wir haben. Aber es ist unglaublich viel Arbeit dann auch für den ehrenamtlich arbeitenden Vorstand dieser Werbegemeinschaft. Das war dann bei uns der Fall, es gab mich noch als Quartiersmanagement angestellt bei der Werbegemeinschaft, sodass vieles der Arbeit auch von mir abgearbeitet wurde, aber letztendlich die ganzen Formalien, auch die rechtlichen und juristischen Fragestellungen, die Haftungsfragen liegen dann bei dem ehrenamtlich arbeitenden Vorstand, was in der Regel Einzelhändler sind, Dienstleister im Quartier. Ob die es dann tragen wollen und können und auch den zeitlichen Aufwand tragen, das muss man dann von vornherein offen sagen es ist Arbeit. Man muss sich dann auch wirklich kümmern und wenn

da die Bereitschaft und Struktur da ist, kann das auch darüber funktionieren. Aber dessen muss man sich bewusst sein. Also entweder nimmt man einen externen Aufgabenträger oder man kann es über die eigene Citygemeinschaft händeln. Letzten Endes kann man das auch von der Höhe des BID-Budgets und der Maßnahmen abhängig machen. Das sehen wir in Hamburg auch, wenn es ein kleines BID ist, mit wir machen zusätzliche Reinigung, Graffiti-entfernung, Marketing, dann kann man das gut über einen Verein abwickeln. Wenn es dann größer wird und es auch um Baumaßnahmen geht, dann ist viel Background notwendig, den man entweder personell in diesem Verein haben muss, also, dass da Leute sind, die sagen bauen ist genau mein Thema, ich habe viele Immobilien, bauen tu ich schon immer, ich begleite diesen Bauprozess beispielsweise. Oder wie bei uns hat man einen Juristen mit dabei, der sagt er könne sowas aus juristischer Sicht mit begleiten, dann kann man das auch hinkriegen, aber es ist viel Arbeit.

*Interviewer [38:26]: Sie hatten ja schon die Form des Vereins angesprochen. Was halten Sie denn von der Organisationsform in der Innenstadt? Halten Sie das auch für zielführend?*

Befragter 2 [38:35]: Wenn der Verein das übernimmt? Ich glaube, dass ein oder andere habe ich ja schon gehabt. Es kommt auf die Struktur des Vereins an. Was sind das für Leute. Es ist auch immer die Frage, gibt es nur den Vereinsvorstand oder ist im Verein auch noch ein City-Management angesiedelt, sodass man eine Geschäftsstelle hat. Wo dann möglicherweise über die Geschäftsstelle schon viel abgewickelt wird. Also dieser ganze formale Prozess, Buchhaltung, Informationen, Anträge, Sitzungen und Protokolle. Das kann und will man glaub ich nicht ehrenamtlich machen, wenn man eh schon eine Geschäftsstelle hat. Also ein City-Management, was an diesem Verein angedockt ist, da kann all das über diese Geschäftsstelle laufen und der ehrenamtliche Vorstand ist dann zwar im Prozess mit dabei aber hat nicht so viel Arbeit davon. Ich glaube, dann ist das vorstellbar, wenn sich auch die Maßnahmen im Rahmen halten. Wir haben damals den ersten BID mit einem Volumen von 1,7 Millionen, das war nicht wenig, und wir haben gebaut und ich würde tatsächlich sagen, dieser Baubereich ist schon eine große Herausforderung, gerade wenn man das ehrenamtlich macht und eigentlich nicht richtig firm darin ist. Wir hatten das große Glück, dass im Vorstand jemand war, dessen Thema das war und der auch juristisch Ahnung hatte. Aber das ist glaub ich eine Ausnahmekonstellation. Es kommt sehr darauf an, wer sitzt im Vorstand und sind die auch bereit ein BID über fünf Jahre, man spricht ja nicht von einem einmaligen Projekt was in drei Monaten rum ist, dass dann so lange zu tragen. Das ist ein großer Arbeitsaufwand und das ist natürlich auch für so eine Geschäftsstelle, die eigentlich auch andere Arbeiten hat und das dann auch noch dazu bekommt, dessen muss man sich dann schon bewusst sein, dass es dann auch bedeuten kann, entweder noch jemanden mit einzustellen,

damit man das abwickeln kann. Ansonsten ist ein externes Unternehmen in dem Zusammenhang gut, weil es in der Regel Erfahrungen mit dem ganzen Prozess hat. Man muss sich das nicht alles selbst beibringen und sich da langsam reinfuchsen, gerade wenn es das erste BID in einer Stadt ist und sowohl die Behörden es noch nie gemacht haben und dann auch noch ein Aufgabenträger ist, der es noch nie gemacht hat, wird es ja nicht einfacher. Wenn man da zumindest auf einer Seite einen Partner hat, der sagt wie es funktioniert und das haben wir schon zwei bis dreimal woanders gemacht und das ist hier auch nicht anders, ist das glaub ich hilfreich.

*Interviewer [41:25]: Bei manchen Städten gibt es den Verein, z.B. in Lebenstedt den City Lebenstedt e.V. Wenn man das nicht auf die BID-Initiative sieht, ist der Verein in einer Stadt eine gute Organisation?*

Befragter 2 [41:47]: Prinzipiell natürlich ja. Über jede Initiative die es gibt kann man glücklich sein. Aber wir sehen, dass die freiwilligen Werbegemeinschaften immer mehr kämpfen. In allen Projekten, in denen wir arbeiten, gibt es auch freiwillige Interessengemeinschaften und das wird heutzutage nicht einfacher. Die Arbeitsgemeinschaft Tibarg gibt es auch schon seit 50 Jahren, das ist echt eine lange Zeitdauer und früher hatte man viel mehr Einzelfachhändler vor Ort, viel mehr die auch im Stadtteil wohnen, die hier arbeiten, die eine große Standortverbundenheit haben, wo es einfach klar war, man ist Mitglied in so einer Gemeinschaft und wenn man das nicht ist, ist man eher der Außenseiter. Heutzutage ist es eher andersrum. Der Großteil ist nicht in der Gemeinschaft und die Verbliebenen haben immer das Gefühl, warum sind wir eigentlich immer die einzigen, die etwas investieren, die machen und tun und alle anderen freuen sich darüber, geben aber nichts dazu. Es wird immer schwieriger. Filialisten zu einer Mitgliedschaft in einem freiwilligen Verein zu bewegen ist so gut wie unmöglich, es sei denn man hat da das Glück, dass ein Filialleiter aus der Nähe kommt, den Stadtteil kennt und da eine Verbundenheit hat. Ansonsten ist das so gut wie nicht möglich und von daher wird es immer schwieriger, Mitglieder für die Interessengemeinschaften zu akquirieren und damit das Budget zu erhalten, davon zu reden, dass es mehr werden könnte Jahre und man neue Projekte anschieben kann. Das ist eigentlich utopisch. Und was wir sonst viel über Sponsoring finanziert bekommen haben, auch das wird immer schwieriger. Das, was Firmen an Sponsoring rausgeben an Geld wird immer weniger, man guckt immer genauer in welche Richtung schiebt man das und es sind auch immer die gleichen. Diejenigen, die aktiv was reinton, sponsern auch die Eisbahnen und den Bauernmarkt und die Bühne zum Stadtteilstadt und die anderen eben nicht. Man kämpft bei jedem Projekt um Gelder, um die Finanzierung. Wir sind auch in Projekten aktiv, wo es kein BID gibt, sondern wir für die Interessengemeinschaften das Quartiersmanagement machen. Alles was man an Ideen

hat ist darauf angewiesen, dass man Sponsoren findet und man findet sie einfach nicht. Mal hat man Glück und es kommt jemand um die Ecke. Das ist auch in Hamburg das Problem, dass wir nicht Großsponsoren haben wie die Sparkasse oder einen Energiekonzern. Das hat man in den kleineren Städten eher nochmal, dass da ein paar große Unternehmen sind, die das mittragen. Aber in der Regel ist das wirklich ein Kampf und wenn ich mir überlege, wie viele Stunden des Jahres man für Sponsorenakquise aufbringt um auch nur irgendwie ein Projekt zu finanzieren, ist das einfach unglaublich zeitintensiv und anstrengend und das ist natürlich der Vorteil der BIDs, die das ein bisschen auflösen. Ich glaube die Kopplung zu haben, sowohl von dem Verein immer noch vor Ort, der auch die Einzelhändler oder die sich dort organisieren, die auch wissen wie es läuft, wo die Problemlagen sind, was die Kunden sagen. Die sind im direkten Austausch tagtäglich. Dieses Wissen und das Know-How ist total wichtig auch für den BID-Prozess, um dann zu sehen, was für Maßnahmen sind eigentlich wichtig. Da auch in Kontakt mit den Einzelhändlern zu sein und zu gucken, was sind eigentlich unsere Themen, ist ganz wichtig. Und auch beide Institutionen vor Ort zu haben. Sowohl die Interessengemeinschaft als dann auch das BID, da eine enge Zusammenarbeit. Ein BID ist erstmal nur auf fünf Jahre - ob es dann einen zweiten BID gibt, weiß man nicht. Von daher ist auch diese freiwillige Gemeinschaft ein wichtiges Fundament, weil die sind auch danach weiterhin da, auch wenn es den BID möglicherweise nicht mehr geben sollte und bilden eine Grundbasis, aber sie schaffen es alleine natürlich nicht, das für die Stadt zu erreichen, was eigentlich notwendig wäre. Ich glaube über diesen freiwilligen Verein kann man viel an Basisarbeit erhalten und wäre auch für uns am Tibarg – jetzt sind wir gerade in der zweiten BID-Laufzeit, sind gerade erst gestartet also man ist erstmal noch ein bisschen „save“, aber was ist eigentlich, wenn der BID nicht in die nächste Runde geht. Man hat ja viele Projekte angeschoben, die man dann entweder auslaufen lassen müsste oder wo man eine neue Form der Aufsetzung findet und da ist natürlich so ein Verein der da ist, der sicherlich auch die ein oder andere Maßnahme übernehmen könnte, ganz wichtig. Ich glaube es ist ein wichtiger Grundstock in Städten so ein Verein, aber sie brauchen weitere Instrumentarium und Institutionen, die Maßnahmen mitfinanzieren können. Dafür ist BID geeignet.

*Interviewer [46:48]: Also schon der Zwang vom BID und das Freiwillige von Interessenvereinen. Das sind ja schon die wesentlichen Unterschiede. Gibt es noch weitere Unterschiede? Zwischen Vereinen und einer BID-Initiative?*

Befragter 2 [47:05]: Ein Unterschied ist auch die Zusammensetzung der Akteure. In der freiwilligen Interessengemeinschaft haben wir im Wesentlichen immer mehr Einzelhändler drin, das ist eigentlich der Ursprung aber häufig sind auch ein paar Grundeigentümer mit dabei, Ärzte und Dienstleister, aber es ist eher handelsgetragen. BID ist mehr eigentümergetragen.



Das ist im Prinzip auch eine klare Unterscheidung aber ich glaube insgesamt befruchtet sich das dann sehr. Und bei der freiwilligen Interessengemeinschaft natürlich das Ehrenamt, was alles stützt, und beim BID wo man durch den Aufgabenträger in der Regel ein bisschen professioneller aufgestellt ist. Auch das ist ein Unterschied.

*Interviewer [47:57]: Also der Organisationsgrad ist deutlich angehoben.*

Befragter 2 [48:00]: Genau.

*Interviewer [48:02]: Kommen wir noch einmal auf Salzgitter zurück. Halten Sie die Einrichtung eines BIDs dort für möglich?*

Befragter 2 [48:08]: Ohne Salzgitter im Detail zu kennen: warum nicht? – ist erstmal die Frage. Ohne, dass ich den Standort gesehen hätte und genauer sagen kann, aber das ist was ich vorhin auch schon gesagt habe, im Prinzip gibt es kein Quartier, wo ich sagen würde es funktioniert nicht. Ich glaube man muss einfach gucken, was ist das für ein Quartier, können wir eine ganz gute Abgrenzung machen, was wäre denn das BID-Gebiet, ich glaube das ist wichtig. Was sind denn unsere Themen, warum wollen wir eigentlich ein BID, was funktioniert nicht wofür wir ein BID bräuchten. Ich glaube da muss man gucken, was will man mit dem BID eigentlich erreichen. Was für Strukturen hat man schon, wie kann man das zusammen verknüpfen, sodass alle Seiten davon profitieren.

*Interviewer [49:07]: Halten Sie ein anderes Instrument für sinnvoller dort umsetzen?*

Befragter 2 [49:13]: Wenn ich mir die Karte angucke, würde ich sagen das BID, allein das mit der Fußgängerzone usw., ist glaub ich ein Instrument, was dort funktionieren kann. Wenn es das Ziel wäre, das gesamte Quartier mit dem Center einzubeziehen, könnte es schwierig werden, weil die Lagen einfach so unterschiedlich sind und man dann gucken müsste, es soll jede Maßnahme für das gesamte Quartier gleichwertig gelten und einen Mehrwert bringen und wenn ich es in der Lage sehe, ist das dann schwierig. Wenn ich eine klar begrenzte Zone habe ist es eigentlich das perfekte Instrumentarium, um da einen Mehrwert zu generieren. Wir haben hier schon sehr unterschiedliche Gebäudestrukturen – ich weiß nicht, wie es vor Ort aussieht – ist das sehr kleinteilig?

*Interviewer [50:19]: Ja, es gibt ein H&M das ist sehr groß, aber ansonsten sind es relativ kleine.*

Befragter 2 [50:27]: Oder wahrscheinlich ein bisschen heterogen gemischt, wie es bei uns auch am Tibarg ist. Man sieht ja immer in der Innenstadt ist es einfach. Gerade Straße und dann habe ich zehn Grundstücke auf beiden Seiten, die irgendwie alle gleich tief und gleich



breit sind, relativ gleich bebaut sind, das ist immer sehr simpel. Und in unseren gewachsenen Lagen hat man schon immer die Thematik von zum einen sehr großen Eigentümern, Grundstücken, dann wieder sehr kleinen, dann welche sehr hoch bebaute, dann wieder das Einfamilienhaus. Das macht es gerade in der Kommunikation mit den Eigentümern und der Überzeugung nicht einfacher, aber haben wir hier am Tibarg auch geschafft. Von daher glaube ich schon, dass das ein angemessenes Instrument wäre.

*Interviewer [51:17]: Gibt es noch irgendwelche Handlungsempfehlungen, die Sie den Akteuren mit auf den Weg geben würden?*

Befragter 2 [51:23]: Ausdauer haben. Motiviert bleiben. Einfach einen gemeinsamen Gedanken für die Straße entwickeln. Das finde ich auch beim BID schön, dass einfach auch Eigentümer zusammenkommen, die vorher möglicherweise nie Kontakt haben und da entwickeln sich auch Themen ganz anders, weil eben andere Akteure zusammensitzen. Ich glaube das zu nutzen und selbst wenn man sagt, am Ende kommt es – warum auch immer – nicht zum BID. Auch das kann passieren, dass man sagt finden wir eigentlich gut. Man startet und ist mit einigen Grundeigentümern zusammen und sagt, wollen wir machen und man merkt dann im Laufe des Prozesses, irgendwie hat man doch ein paar Grundeigentümer, die nicht so richtig willens sind oder wo dann andere Themen auf ploppen. Am Ende allein dieser Prozess mit diesen Akteuren, dass die sich mal zusammensetzen, dass die sich mal untereinander kennenlernen, das bringt schon unglaublich viel für so ein Quartier. Auch die andere Zusammenarbeit mit der Stadt, selbst wenn es auch hier irgendwann ein BID nicht mehr geben sollte, hat man eine ganz andere Basis geschaffen und allein das ist es eigentlich wert, mal in so einen Prozess zu gehen und das mal durchzuspielen, in der Hoffnung natürlich, dass es am Ende funktioniert und dass man für das Quartier etwas erreichen kann. Aber ansonsten allein die Kommunikation untereinander ist schon ein großer Gewinn. Und ich würde sagen: einfach mal starten und mutig sein. Wir sehen auch so viele Initiativen die schon seit Jahren sagen würden wir mal, könnte man doch, eigentlich bräuchten wir das mal, und eigentlich haben wir so viele Projekte, die wir umsetzen wollen, aber eigentlich haben wir nie Geld. Einfach mutig zu sein und zu starten. Gar nicht so viel darüber nachzudenken, für und wider und was für Probleme könnten da kommen und auch nicht an diese lange Laufzeit oder Vorbereitungszeit, da mal gar nicht viel darüber nachdenken sondern einfach zu sagen, wenn ihr eigentlich das Gefühl habt, man könnte Maßnahmen umsetzen, die ihr bisher nicht auf den Weg bringen konntet, dann lasst uns einfach mal gucken und lasst uns einfach mal starten. Mutig sein.

[Ende des Interviews 53:50]

## Nachtrag

*Interviewer [00:07]: Ich wollte fragen, ob es Indikatoren gibt, anhand derer man gucken kann, ob ein BID in einer Stadt umsetzbar ist. Zum Beispiel Indikatoren, die zeigen, ob ein BID umsetzbar ist oder die erfüllt sein müssen bevor man überhaupt versucht eins einzurichten.*

[00:27-00:42 – kurze Überlegungspause der Befragten 2]

Befragter 2 [00:43]: Die Hauptschlagwörter wären in diesem Fall homogenes Gebiet. Also wirklich zu gucken, hat man ein klares Gebiet, was man abgrenzen kann? Gibt es den einen oder zwei aktive Grundeigentümer, die sich dafür motivieren lassen? Das ist eigentlich so ein Hauptindikator. Hat man eine aufgeschlossene Verwaltung, die das Projekt mitträgt?

*Interviewer [01:26]: Irgendwelche bestehenden Netzwerke oder so etwas, die schon vorhanden sein sollten?*

Befragter 2 [01:34]: Ja, das macht es natürlich einfacher. Wir hatten gerade letzstens eine Diskussion darüber, inwiefern es eigentlich eine Interessengemeinschaft der richtige Kontakt ist, wenn man in Städten guckt oder in Gespräche eintritt und natürlich hängt es sich dann immer wieder daran auf, dass in so einer Interessengemeinschaft Grundeigentümer sein müssen. Also es wird natürlich schwierig, wenn so ein Projekt von den Händlern angestoßen wird und Grundeigentümer so das Gefühl haben von außen übergibt ihnen jemand Aufgaben. Deswegen muss eigentlich nicht unbedingt ein Netzwerk vorhanden sein, in gewisser Form natürlich schon, aber es muss jetzt nicht unbedingt eine Werbegemeinschaft oder eine Interessengemeinschaft vor Ort sein. Wir haben schon BID-Projekte, wo es so ein Netzwerk nicht gibt, wo es aber zwei, drei aktive Grundeigentümer in der Straße gibt, die anfangen so etwas anzustoßen. Von daher sind es eher die zwei Grundeigentümer, die ansprechbar sind und motivierbar sind, als dass jetzt so eine Werbegemeinschaft unbedingt vorhanden sein muss, aber es natürlich macht es manchmal einfacher. Also Gebietsabgrenzung, aktive Grundeigentümer, Verwaltung, die es mitträgt. Natürlich geht es dann auch um die Frage, wie kann so eine Vorphase finanzierbar sein, also in der Regel brauch man schon eine gewisse, aber da sind es auch wieder diese zwei, drei Grundeigentümer, die dann vielleicht auch in wirtschaftliche Vorleistung gehen.

*Interviewer [03:12]: Also diese wirtschaftliche Grundlage quasi?*

Befragter 2 [03:15]: Genau, daran zerfallen natürlich auch viele Prozesse schon im Vorhinein, weil man in dem Moment, wenn man an den Punkt kommt, jetzt bräuchte man mal fachliche Beratung oder man bräuchte mal einen Plan der gemacht wird von der Straße oder

wie auch immer und man dann keine finanziellen Möglichkeiten hat um das vorzufinanzieren, dann versiegt das manchmal auch wieder. Das ist glaube ich ein wichtiges Thema. Das wären jetzt erstmal so die Vier Punkte, wo ich sage das ist auf jeden Fall eine wichtige Grundlage.

*Interviewer [03:55]: Also anhand derer man gucken könnte oder messen könnte, wenn die schonmal vorhanden sind, dass ein BID auch entstehen könnte?*

Befragter 2 [04:04]: Genau, genau. Klar muss man dann auch gucken, wie ist die Grundeigentümerstruktur, aber das ist natürlich ein Prozess, der sich später wirklich offenbart. Das weiß vielfach am Anfang nicht so richtig. In der Regel sagen wir dann auch sowas wie eine gewisse wirtschaftliche Basis, die vorhanden sein muss, oder sollte, wo Grundeigentümer dann eben auch bereit sind nochmal Geld zu investieren, weil sie schon das Gefühl haben, wir können hier noch etwas erreichen. Es gibt auch immer wieder das ein oder andere Gegenbeispiel, wo es funktioniert hat, ohne dass es vielleicht da ist oder auch in Quartieren, die schon sehr am Boden liegen, wo man es trotzdem geschafft hat, aber in der Regel ist es doch eher in Quartieren, die so eine gewisse wirtschaftliche Basis haben und wo die Grundeigentümer sagen, okay hier lohnt es sich auch nochmal etwas zu investieren. Bei Quartieren, wo ich mir selber nicht mehr so sicher bin, möchte ich das Geld für ein BID vielleicht auch nicht investieren, das wäre nochmal ein Punkt. So eine gewisse wirtschaftliche Basis, damit man da reden kann.

[Ende 05:13]

### Interview 3 – Herr Büttner am 13.06.2017

*Interviewer [00:05]: Was sind aus Ihrer Sicht die bedeutendsten Merkmale einer BID-Initiative?*

Befragter 3 [00:11]: Die Eigeninitiative und zwar, dass nicht die Stadt die Stadtentwicklung oder die Stärkung eines Zentrums betreibt, sondern dass es die Eigentümer, handeltreibenden vor Ort selbst machen und, dass sie selbst Verantwortung übernehmen und auch bereit sind Maßnahmen mit eigenem Geld zu finanzieren. Also dass man ein Stück weg vom städtischen Handeln kommt und die Privatinitiative gestärkt wird.

*Interviewer [00:53]: Gibt es noch weitere Merkmale, die Sie als wichtig empfinden?*

Befragter 3 [00:56]: Das werden wir, glaube ich, im Laufe des Gesprächs vertiefen.

*Interviewer [01:00]: Was sind die Aufgaben eines BID-Beauftragten?*

Befragter 3 [01:06]: Der BID-Beauftragte kümmert sich einmal um alle grundsätzlichen Fragen, die mit dem Instrument zusammenhängen. In Hamburg ist nach der Zuständigkeitsanordnung das auch die Hauptaufgabe, dazu gehört an Kongressen teilnehmen, Wissenstransfer, sich mit neuen Ideen und Interpretationen für das Gesetz auseinanderzusetzen. Wir unterstützen auch die operative Arbeit bei den BIDs, in dem wir sämtliche BID-Initiativen und BID-Projektemit betreuen. Wir haben beides. Einmal operatives und einmal mehr theoretisches mit dem wir uns befassen.

*Interviewer [02:06]: Ist ein BID Ihrer Meinung nach in jeder Stadt umsetzbar?*

Befragter 3 [02:15]: Im Prinzip Ja. Schwierig wird es immer dann, wenn es sich nicht um Stadt, sondern um kleine Quartiere handelt, die sehr heterogen sind. Solange man ein Quartier hat, das in irgendeiner Form homogen ist, kann man zumindest erstmal versuchen ein BID einzurichten. Das kleinste BID in Bremen hat acht Grundstücke, einmal um einen Platz herum. In den ostdeutschen Ländern sagen sie immer, dass das nicht geht, weil so viele Eigentümer nicht bekannt sind. Das könnte in der Tat ein Hinderungsgrund sein, aber an und für sich braucht man nur einen gewissen Teil der Eigentümer. Mindestens im Augenblick nach Hamburger Gesetzgebung noch 15% bald 1/3, die einer BID-Initiative zustimmen, ansonsten kann man keinen Antrag stellen. Wenn man die Menge zusammen hat, dann kann man es einfach versuchen. Also die Antwort: Ja.

*Interviewer [03:26]: Jetzt auch auf schrumpfende Städte bezogen. Ist auch in schrumpfenden Städten die Umsetzung eines BID möglich und handelt es sich dabei um ein ideales Instrument der Stadtentwicklung? Oder gibt es vielleicht noch bessere Instrumente dafür?*

Befragter 3 [03:41]: BID ist kein ideales Instrument für die Stadtentwicklung. BID ist ein kleines Instrument, das die große Stadtentwicklung ergänzen kann. Es ist für bestimmte Situationen, wenn man etwas machen möchte, was die Stadt nicht, in Hamburg zum Beispiel Weihnachtsbeleuchtung oder Standortmarketing, dann ist es ein gutes Instrument, aber es ist nicht das Allheilmittel. Bei schrumpfenden Städten ist es für die Eigentümer vielleicht etwas schwieriger, weil man sich die Frage stellen muss, in wie fern profitieren sie am Ende? Kann man an der Miete etwas drehen? Die Hamburger Projekte sind so angelegt, dass man mittelfristig eine höhere Miete bekommt und dann rentiert sich die Investition in ein BID. Ist man in einer schrumpfenden Stadt und hat eine Immobilie, die schon seit Jahren leer steht, wird es natürlich schwierig und wenn man dann noch zusätzlich etwas investiert. Es gibt aber auch die Überlegung, dass man mit einem BID die negativen Trends auffängt und da versucht eine Umkehr hinzubekommen oder eine Stabilisierung. Das ist durchaus auch denkbar in den schrumpfenden Städten. Ich glaube, dass wenn man wirklich schrumpfenden Städte hat, wie man das im Osten beobachten kann, dass das Miteinander über die Entwicklung eines Standortes ganz wichtig ist. Also, dass man sich da erst recht zusammen setzen muss und überlegen, wie positionieren wir uns für die Zukunft so, dass wir einen gesunden Standort haben. Wo können wir schrumpfen, wo können wir kleiner werden, aber dafür besser? Deswegen kann ich mir das durchaus vorstellen, dass man auch in schrumpfenden Städten mit schrumpfenden Quartieren, in den Innenstädten von schrumpfenden Städte BIDs machen kann. Man wird nicht groß alles umbauen, aber man wird vielleicht Strategien entwickeln, Marketing betreiben, zusehen wie man neue Mieter finden kann, wie man einen interessanten Mix herstellen kann.

[6:16 - 6:50 – ausgelassen, da es um das Thema HID ging und nicht relevant für das Thema ist]

Schwierig wird es immer dann, wenn die Immobilien nicht mehr genutzt sind. Solange man noch Mieter hat, kann man auch mit den Mietern zusammen gucken, wie man die Abgabe aufbringen kann. Ohne Mieter, muss man gucken, ob es sich für einen Eigentümer lohnt da noch etwas zu tun, oder wenn es viele Eigentümer gibt, die meinen es lohnt sich nicht, dann bekommt man auch nichts zustande.

*Interviewer [07:18]: Muss eine gewisse wirtschaftliche Basis in dem Quartier herrschen, damit ein BID überhaupt in schrumpfenden Städten umsetzbar ist?*

Befragter 3 [07:29]: Als wir die BIDs eingeführt haben, haben wir gesagt, dass ist ein Instrument für notleidende Einzelhandelsquartiere, die dringend Hilfe brauchen. Und die Stadt sagt, dass sie für eine Sanierung noch nicht schlimm genug dran sind oder das Sanierungsgebiet kommt erst in ein paar Jahren und die sich irgendwie selbst helfen wollen. Es hat sich aber gezeigt, dass BIDs am besten dort funktionieren, wo man den Mittelstand und die besseren Standorte hat. Man will gut oder man will sehr gut werden oder man will einfach noch besser werden. Da war die Bereitschaft auch größer etwas zu tun. Das heißt nicht, dass wir verarmte Eigentümer an den beachtlichen und schwierigen Standorten haben. Das sind teilweise dieselben. Das sind große Institutionelle oder Hamburger, die auch mal in der Holstenstraße oder auch in der Innenstadt etwas haben. Sondern es ist einfach eine wirtschaftliche Fragestellung; Es lohnt sich nicht. Man kann viel Geld in bestimmte Quartiere reinstecken und die Eigentümer erwarten einfach nicht, dass sich die Miete weiterentwickelt. Solange das stabil ist, ist es okay und ich hole das raus, was ich kriegen kann, aber einen Benefit versprechen sie sich nicht. Deswegen waren wir dann nach einer gewissen Zeit nicht mehr überrascht, dass wir uns nur in den gut laufenden Standorten bewegten. Das heißt, für die schwierigen Standorte ist nach wie vor die Stadt zuständig.

*Interviewer [09:21]: Das ist jetzt schon ein Unterschied zwischen schrumpfenden und nicht schrumpfenden Städten. Gibt es noch weitere Unterschiede, die man beachten muss, die aufgefallen sind?*

Befragter 3 [09:28]: Ich weiß nicht, ob man eine schrumpfende Stadt automatisch zu einer Problemstadt erklären kann. Ich würde sie erst dann zu einer Problemstadt erklären, wenn sie die Herausforderungen, die eine Schrumpfung mit sich bringt nicht rechtzeitig erkannt hat und nichts dagegen gemacht hat. Konzentration kann auch zu deutlichen Verbesserungen führen. Das schlimme ist immer, wenn man keine Antworten zu den anstehenden Fragen hat und wie das Kaninchen vor der Schlange nichts macht. Insofern kann man nicht gleich setzen, eine schrumpfende Stadt hat Probleme, sondern man muss gucken, welche Probleme es sind und das Hauptproblem ist meines Erachtens, dass man die Probleme nicht angegangen ist.

*Interviewer [10:27]: Also auch zum Beispiel negativ Trends in der Innenstadt, Leerstände, sinkende Passantenfrequenzen?*

Befragter 3 [10:37]: Ja. Wenn wir das Beispiel Salzgitter nehmen, ohne, dass ich es kenne, jetzt wahrscheinlich schrumpfen, sonst würden diese Fragen nicht kommen. Aber dieser Prozess ist wahrscheinlich schon länger absehbar. Da muss man sich angucken, gab es vernünftige Strategien, haben die geklappt, haben die nicht geklappt? Was kann man im

Rahmen eines BIDs machen? Das ist nochmal was ganz anderes, als auf Länder- oder Stadtseite insgesamt. Die haben nochmal ganz andere Möglichkeiten nochmal einzugreifen. So im Kleinen kann man natürlich etwas tun. Man muss nicht jede Ladenfläche als Laden haben, man kann die vielleicht auch ganz gut als Wohnung vermieten. Auch in zentralen Lagen, wenn man einfach keinen Laden bekommt und wenn man sich mit seinem Nachbarn abstimmt, ist es vielleicht besser, man macht aus dem Laden eine Wohnung, als dass man den fünften oder sechsten Ein-Euro-Shop unterbringt.

*Interviewer [11:48]: Was ist bei der Umsetzung eines BID zu beachten? Gibt es dabei bestimmte Faktoren, die für den Erfolg eines BIDs unerlässlich sind?*

Befragter 3 [11:57]: Bei der Umsetzung ist zu beachten..., meinen Sie wirklich die Umsetzung oder auch die Einführung?

*Interviewer [12:06]: Auch die Einführung.*

Befragter 3 [12:09]: Zum ersten ist einmal zu beachten, dass man sich klare Ziele gibt und dass man sich dazu auch Maßnahmen sucht, die wirklich umsetzbar sind. Wir hatten hier das ein oder andere Projekt, das Maßnahmen hatten, wo die Umsetzung schwierig war. Im OxBID wollte man Ochsen aufstellen und hatten auch Modelle dafür, dann hatten die Ochsen schöne Hörner und die Hörner waren zu spitz und dann durfte man die nicht aufstellen, weil da Verletzungsgefahr für Passanten bestand und am Ende fehlte ein wesentlicher Bestandteil des Marketingkonzepts, nämlich überall diese Ochsen.

[12:56 - 13:32 – noch ein weiteres Beispiel für Maßnahmen, die nicht umgesetzt werden konnten]

Also in der Verbreitung Ziele setzten, Maßnahmen formulieren und sie gut mit der Stadt abstimmen. In der Umsetzung wirklich nach Plan soweit es geht umsetzen und während der Umsetzung schon und spätestens nach Ablauf des BIDs ordentlich evaluieren. Was hat etwas gebracht, was hat nichts gebracht?

[13:53 - 15:00 – nicht relevantes Beispiel vom Neuen Wall für die Evaluierung]

Und ich glaube ein gutes Projekt wird ständig rückgekoppelt, jede Maßnahme wird überlegt ob sie funktioniert oder nicht. Das ist bei der Umsetzung mit das wichtigsten. Die Zusammenarbeit mit den verschiedenen Behörden ist auch ganz wichtig und die Projekte, die am besten in der Zusammenarbeit sind, stellen auch die besten Resultate her.



*Interviewer [15:38]: Welche Probleme können entstehen und wie lassen sie sich gegebenenfalls vermeiden?*

Befragter 3 [15:46]: Im Grunde brauchen wir das, was ich eben gesagt habe nur ins Negative zu ziehen. Wenn man sich nicht ordentlich abstimmt, wenn man schlechte Ziele hat, wenn man vor allen Dingen bei der Maßnahmenumsetzung sich nicht ordentlich kümmert, nicht die richtigen Genehmigungen einholt, die Maßnahmen nicht ordentlich umsetzt. Das sind die Hauptprobleme. Schwierig ist bei einem BID, wenn man ein BID hat, das fünf Jahre läuft oder auch nur vier und man zwei, drei Jahre Vorbereitungen hatte und sich Maßnahmen überlegt hatte, die man nicht mehr braucht oder die so nicht mehr passen. Wir haben es im Grunde mit einer Planwirtschaft zu tun und jetzt von diesen Plänen abzuweichen und wir hatte Maßnahme A als die richtige angesehen und jetzt wissen wir aber B ist die richtige, nach drei Jahren. Und da das Maßnahmen- und Finanzierungskonzept zu ändern und den Wirtschaftsplan zu ändern, ist sehr mühsam. Das ist ein Problem, dass das ein oder andere BID schon getroffen hat. Da gibt es auch kaum eine vernünftige Lösung. Das ist jedes Mal ein bisschen schwierig.

*Interviewer [17:06]: Das stellt man dann quasi erst in der Phase fest, wenn es eigentlich schon zu spät ist?*

Befragter 3 [17:09]: Das stellt man in der Umsetzung fest, ja. Man muss dann die anderen Eigentümer beteiligen und fragen, ob man den Plan ändern darf. Das hat auch meistens geklappt, wenn man das überzeugend macht, aber es ist trotzdem ein Aufwand und wenn das mehrfach in einem BID passiert, dann denken natürlich die Eigentümer, was ist das für ein Aufgabenträger, der überhaupt nicht unser Gebiet kennt. Das zweite Problem, das wir immer wieder haben ist, dass alle das Gefühl haben das Projekt war erfolgreich, aber dieser Erfolg so schwer zu messen ist. In der Diskussion über Verlängerungen von BIDs kommt dann von der Seite, die das BID kritisieren oder nicht mitmachen wollen, immer der Vorwurf, das hat überhaupt nichts gebracht. Zu beweisen, dass die Weihnachtsbeleuchtung etwas gebracht hat, ist furchtbar schwierig. Man will auch nicht mal fünf Jahre ohne Weihnachtsbeleuchtung ausprobieren und wenn man es täte, wüsste man immer noch nicht, ob nun das mehr oder weniger an Umsätzen ausgerechnet mit der Weihnachtsbeleuchtung zusammenhängt oder mit dem Wetter oder mit der Gesamtkonjunktur. Es gibt bestimmte Maßnahmen, da kann man den Erfolg messen. Das haben sie in New Castle zum Beispiel sehr geschickt gemacht. Wenn sie ein Fest gemacht haben, dann haben sie Drumherum die Frequenzen gezählt und gemerkt, dass von dem Fest so und so viel Leute nochmal in die Innenstadt gehen oder zu bestimmten Gastronomiestandorten. Das konnte man dann vergleichen mit Tagen, an denen es das Fest nicht gab und feststellen, dass das deutlich mehr sind, die jetzt nochmal um

sechs Uhr in Richtung Innenstadt gehen. Aber das sind sehr spezifische und kleine Prüfungen. Und insofern ist nur die Miete und das weiß nur jeder für sich selbst, gibt es keinen wirklichen Faktor oder kein Kriterium, mit dem man wirklich feststellen kann, dass ein Projekt erfolgreich war oder nicht. Das ist eins der Probleme. Und wie lassen die sich vermeiden? Gar nicht. Das wird immer wieder vorkommen.

[19:38-20:21 – Störung durch ein Telefonat]

Am besten lassen sie sich vermeiden, wenn man eine gute Vorbereitung gemacht hat und einen Antrag formuliert hat, der auch eine gewisse Flexibilität zulässt. Gerade mit der Reserve, die Reserve flexibel für die Maßnahmen auch einsetzen kann. Das sind so die Hauptpunkte, mit denen man die schlimmsten Punkte vermeiden kann und den Rest hatten wir schon positiv.

*Interviewer [20:51]: Jetzt nochmal zur Seite der Stadt. Wie kann die Stadt die Einführung eines BID beeinflussen und gegebenenfalls auch unterstützen? Gibt es da irgendwelche Aspekte, die die Stadt machen kann?*

Befragter 3 [21:04]: Was man nicht machen kann, damit fangen wir mal an. Das ist, als Politiker oder auch als Mitarbeiter der Verwaltung irgendwo hingehen und sagen macht mal ein BID. Das hat die Politik ein paar Mal versucht, das klappt nie. Was man allerdings machen kann ist, wenn es ein zartes Pflänzchen einer Initiative gibt, diese Pflanzen tatkräftig mit Beratung zu unterstützen. Gegebenenfalls auch, wenn man weiß, man muss da selbst tätig werden, vielleicht auch ankündigen, dass man finanziell sich engagiert. Die Waitzstraße ist so ein Beispiel, wo es ein großes Sicherheitsproblem gab und die Stadt dann auch irgendwann gesagt hat, sie ist bereit auch selbst etwas zu finanzieren oder sogar einen Großteil selbst zu finanzieren. Das hilft so einer Initiative am Anfang sehr. Wichtig ist, und das unterscheidet vielleicht Hamburg auch von anderen Ländern in Deutschland, dass die Stadt für BIDs auch eine angemessene Beratung liefert. Also, dass es sowohl wir hier, BID-Beauftragte, als auch in den Bezirken Leute sind, die Kenntnisse vom Instrument BID haben. Die die Akteure beraten können, die rechtzeitig prüfen können, ob eine Maßnahme, die die machen wollen auch wirklich umsetzbar ist oder nicht, und die so einen Prozess die ganze Zeit begleiten. Und auch dafür sorgen, dass die notwendigen Informationen über das Gesetz, über die notwendigen Arbeitsschritte, dass die auch alle bei den Akteuren ankommen.

*Interviewer [22:57]: Kann die Stadt aktiv etwas machen, damit die Akteure in der Innenstadt zusammenarbeiten und sich zu einer BID-Initiative formen?*

Befragter 3 [23:06]: Ja, man kann einladen und darüber informieren, wobei unsere Erfahrungen so sind, dass es besser ist, wenn die Initiatoren oder irgendwelche private Akteure aus der Stadt, selbst zu so einem Termin einladen und dann die städtischen Experten dazu bitten, die dann berichten oder vortragen. Das funktioniert deutlich besser, als wenn der Bürgermeister oder der Baudezernent einladen und sagen, hier das ist das Instrument der BIDs. Auch wenn man es nicht ausspricht ist dann natürlich immer die Aufforderung: macht doch mal! Wenn das sofort aus dem privaten Milieu kommt, dann aber städtisch zu sagen wir würden das unterstützen, wir hätten vielleicht Geld, und das müssen sie alles wissen und das erläutert, dann funktioniert es deutlich besser.

*Interviewer [24:08]: Also wieder auf den Charakter der Eigeninitiative hinaus. Gibt es denn bestimmte Grenzen oder Bereiche in denen eine Zusammenarbeit mit der Stadt nicht möglich ist?*

Befragter 3 [24:25]: Naja, es wird immer dann schwierig, wenn die partout etwas wollen, was die Stadt nicht will.

*Interviewer [24:29]: Also quasi gegen den Charakter, den die Stadt ausstrahlt?*

Befragter 3 [24:34]: Nehmen wir mal an, der Neue Wall damals wirklich gewollt, dass das eine Fußgängerzone wird. Das hätte die Stadt abgelehnt. Wenn es, da auf einen Konflikt hinausgelaufen wäre, wäre es nicht einfach geworden. Da sind so die Grenzen der guten Zusammenarbeit. Es gab jetzt mal ähnliche Überlegungen in einem Bezirk, ob man ein BID nur dafür gründet, Lobbyarbeit für den Standort, gegen das Bezirksamt und gegen die politischen Vorgaben, die in dem Bezirk herrschten zu gründen. Da war auch die Fragestellung, ob man so ein BID unterstützen soll und ob man es überhaupt einrichten kann. Das wird dann eng.

[25:33-26:35 – Beispiel für die Lobbyarbeit in einem BID]

*Interviewer [26:36]: Was halten Sie von der Organisationsform des Vereins in der Innenstadt und ist diese Organisationsform zielführend oder gibt es bessere Alternativen?*

Befragter 3 [26:51]: Es gibt einmal die städtische Stadtentwicklung, das nennen wir mal die große Stadtentwicklung und dann gibt es verschiedene Instrumente der Kleinen. BID ist eins und Interessensgemeinschaften und Bürgervereine, sämtliche Vereine in irgendeiner Form, die sich mit Stadtentwicklung befassen, sind andere. Wenn die gut organisiert sind und ordentlich Mittel zur Verfügung haben, dann können die auch eine Menge bewegen. BIDs sind unter anderem deshalb gegründet worden, hier in Hamburg so oft, weil sie eben auf

freiwilliger Basis nicht so viel machen konnten. Weil eine Interessengemeinschaft in der Regel einen Organisationsgrad von 20-25% hatte und ein BID 100%. Und zwar der Eigentümer und nicht der Handeltreibende, während es bei der Interessengemeinschaft meistens die Handeltreibenden und ein paar Eigentümer sind. Für ein BID war es sehr einfach, dadurch, dass die Stadt die Mittel einsammelt. Wenn man das in einem Verein macht, muss man immer hinter dem Geld herlaufen. Wenn man das so abstuft, die ganz große Stadtentwicklung macht die Stadt. Wenn man dann noch so etwas wie Hamburg hat, dann kommt der nächste kleinere Bereich, das ist dann der Bezirk und dann kommt das BID und danach kommen die Vereine, weil sie deutlich weniger Geld haben und, weil sie selten so professionell organisiert sein könnten. Häufig ist es so, dass die Interessengemeinschaften genug Geld haben einen Quartiersmanager zu beschäftigen. Die arbeiten dann genauso professionell wie ein BID, aber meistens fehlen ihnen die Mittel. Die können ein bisschen was im Marketing machen, die können Events organisieren, aber ihnen fehlt, im Vergleich zu den BIDs deutlich etwas. Deswegen macht das Sachsentor und die Alte Holstenstraße und jetzt auch der Tibarg, die machen eigentlich das, was früher an derselben Stelle Interessengemeinschaften gemacht haben. Auch wenn die Budgets gar nicht so hoch sind, haben sie deutlich mehr Geld. Und immer einen Profi, der zumindest für fünf Jahre maximal Ansprechpartner ist. Wenn wir jetzt BIDs vorbereiten, insbesondere kleine, wo wir nur zehn Eigentümer haben, und die wollen wie in Bremen, den Platz um den herum sie ihre Grundstücke haben, neugestalten und feststellen, wir machen das per Handschlag und gründen dafür einen Verein, gerne. Man muss nicht immer ein BID machen. Dann geht das sehr viel schneller, das ist sehr viel unbürokratischer. Wenn sich in Zukunft aber die Rechtslage ändert, das haben wir gerade in Japan gelernt und man BIDs besser behandeln kann, dann lohnt sich auch für solche Projekte den bürokratischen Weg zu gehen und ein BID einzurichten. Es lohnt sich eigentlich jetzt schon, weil es wahrscheinlich ein bisschen einfach ist, die BID-Abgabe oder die freiwillige Abgabe steuerlich geltend zu machen. Man kann sie einfacher auf die Mieter umlegen. Es gibt jetzt schon ein paar Vorteile, die mit dem BID-Instrumenten verbunden sind.

[30:49 – 31:02 – nicht relevantes Beispiel aus Japan]

*Interviewer [31:03]: Das waren jetzt schon einige Unterschiede, die angesprochen wurden. Gibt es noch weitere signifikanten Unterschiede zwischen einem Verein und einer BID-Initiative?*

Befragter 3 [31:12]: Was beim BID ganz wichtig ist, ist wenn man eins erstmal eingerichtet hat, dann hat man eine Umsetzungsgarantie. Das Problem der Interessengemeinschaften war häufig, dass sie gute Ideen hatten und die auch ziemlich weit entwickelt hatten und dann fehlten vielleicht 5.000 Euro. Man hatte 50.000 Euro aufgebracht, aber es kostet einfach

55.000 Euro. Dann landete die Idee wieder in der Schublade, aber hat furchtbar viele Erwartungen geweckt. Wenn das ein paar Mal passiert, dann geht das immer weiter runter. Das ist die Spirale des Elends. Man bekommt wenig Geld, man kann wenige Maßnahmen machen, wenn man wenig Maßnahmen macht, bekommt man noch weniger Geld und irgendwann ist man bei null. Das ist glaube ich sehr, sehr wichtig im Unterschiede, dass man diese Umsetzungsgarantie hat. Alle anderen Punkte hatten wir schon. Professionalität, bessere Budgets, vielleicht auch ein bisschen besseres Standing gegenüber der Verwaltung und der Politik.

*Interviewer [32:35]: Und auf das Trittbrettfahrerproblem bezogen. Sehen sie das auch, dass das mit der BID-Initiative ausgehoben werden kann?*

Befragter 3 [32:37]: Ich fand das war immer eine schlechte Begründung für BID. Es gibt zwar viele Trittbrettfahrer, aber es gibt auch viele, die laufen unter dem Label Trittbrettfahrer, sind es aber gar nicht. Wenn man sich die Interessengemeinschaften mal anguckt und so 30 Jahre zurückgeht. Der Filialisierungsgrad war deutlich niedriger als heute und es gab sehr viel mehr Inhabergeführte Geschäfte, sodass die Leute vor Ort entscheiden konnten, ob es sich lohnt in der Interessengemeinschaft mit zu machen und dort Geld zu investieren. Beispielsweise für Weihnachtsbeleuchtung. Mit zunehmender Filialisierung des Einzelhandels, ist die Entscheidung über die Teilnahme, zum Beispiel der Weihnachtsbeleuchtung, nicht mehr vor Ort angesiedelt, sondern in der Konzernzentrale in einer anderen Stadt eventuell. Das macht es sehr viel schwieriger. Der Filialleiter, der weiß, dass das richtig ist. Wenn wir eine schöne Weihnachtsbeleuchtung haben, bekommen wir 20% mehr Umsatz. Das weiß der. Jetzt muss er das aber dem Vorstand, hier als Hamburger in München, deutlich machen und das ist schwierig. Für viele spontane Entscheidungen müsste immer einer aus der Konzernzentrale kommen, weil die nicht die Prokura haben, solche eine finanziellen Entscheidungen zu fällen. Die haben nur einen sehr geringen Spielraum. Durch die Internationalisierung der Filialisierung ist es noch schwieriger. Teilweise finden die Entscheidungen gar nicht mehr in Deutschland, sondern irgendwo in Japan oder in Frankreich oder in London oder in New York. Wenn man sich mal den Neuen Wall anguckt, mit den ganzen großen Designerketten, die da vorhanden sind oder die Juweliers. Cartier, Armani und wie sie alle heißen. Wenn man da mal 100.000 Euro investieren möchte, dann sind das Entscheidungen, die ganz weit weg gefällt werden. Insofern ist es schwer zu sagen, das sind jetzt Trittbrettfahrer, das ist einfach ein organisatorisches Problem. Das einfach über ein BID einfacher zu lösen ist. Da gibt es einen formalen Abgabebescheid und den bezahlt man, oder man legt Widerspruch ein. Da gibt es dann keine große Diskussion, da gibt es einmal einen Vorstandsbeschluss, wenn es große Summen sind, wir machen das oder wir machen das nicht. Meistens ist es eine Belastung des Eigentums, des Grundstück und dann ist es noch einfacher. Und das zweite ist, wir

haben das ein bisschen verlagert auf die Eigentümer. Nichts desto trotz gibt es auch bei BIDs Trittbrettfahrer. Die klagen, aber die Vorteile, die sie durch das BID bekommen, mitnehmen. Da gibt es bestimmt den ein oder anderen, der darauf spekuliert und hofft, dass er vor Gericht einen Vergleich hinbekommt oder gewinnt. Gott sei Dank sind das eigentlich weniger. Aber wie gesagt, es gab bestimmt echte Trittbrettfahrer, aber es gab auch eine ganze Menge, wo es an den Strukturen liegt.

*Interviewer [36:26]: Innerhalb der Filialen?*

Befragter 3 [36:29]: Ja, oder wie das Business Einzelhandel heute so läuft oder Immobilien.

[36:36 – 37:10 – Beispiele für Immobilienbesitzer]

*Interviewer [37:11]: Dann kommen wir jetzt mal auf Salzgitter-Lebenstedt zu sprechen. Halten Sie die Einrichtung eines BIDs in Salzgitter Lebenstedt für möglich?*

Befragter 3 [37:21]: Das kann man schwer sagen, ohne, dass man es kennt. Wenn man nur auf die Karte guckt, denke ich für die Fußgängerzone kann man sich das gut vorstellen.

[37:38 – 37:56 – Fragen zur Darstellung und Innenstadt]

Den Bereich kann man sich bestimmt vorstellen. Den größeren Bereich kann man sich auch dann vorstellen, wenn man so Maßnahmen macht, wie mehr Sauberkeit, bessere Ausleuchtung der öffentlichen Räume, Lobby für den gesamten Bereich und vielleicht auch noch Verschönerungen. Wenn es hier jetzt Gebäude sind, die nur für Wohnen genutzt werden oder mit einem Gewerbe, das jetzt nicht unbedingt Publikum anzieht. Dann muss es irgendetwas sein, wovon die auch profitieren. Mehr Sauberkeit ist etwas, mehr Licht im Dunkeln. Eine Weihnachtsbeleuchtung wird irgendeinem Schlosserbetrieb nicht helfen, aber denen hier. Aber das der Schlosserbetrieb hier auch eine bessere Ausleuchtung auf dem Gehweg hat, das kann man noch begründen. Da muss man genau gucken. Umso größer man das Gebiet zieht, umso schwieriger ist es Maßnahmen zu finden, die dann noch für alle gleich passen.

*Interviewer [39:06]: Welches Instrument zur Attraktivierung könnten Sie sich sonst dort zur Umsetzung vorstellen? Welches wäre sonst umsetzbar, wenn man kein BID nehmen würde?*

Befragter 3 [39:14]: Die Stadt würde wahrscheinlich hier und da umbauen, würde ähnliche Maßnahmen machen. Die würde mehr in die Hardware investieren. Die würde mehr versuchen städtebaulich Tätig zu werden, vielleicht schönere Steine, ein bisschen Anpflanzungen. Je nachdem wo da die Probleme sind. Das BID hat immer noch die Möglichkeit, bei den weichen Standortfaktoren etwas zu machen. Marketing, Quartiersmanagement, zusätzliche

Reinigung, Weihnachtsbeleuchtung. Wobei ich mir vorstellen kann, in einer Stadt wie Salzgitter, zahlt auch die Stadt die Weihnachtsbeleuchtung.

*Interviewer [39:50]: Es gibt auf jeden Fall Weihnachtsbeleuchtung.*

Befragter 3 [39:53]: Okay.

*Interviewer [39:54]: Wäre eine solche Einrichtung Ihrer Meinung nach sinnvoll?*

Befragter 3 [39:58]: Ich bin als BID-Beauftragter Überzeugungstäter. Zumindest den Versuch würde ich immer starten. Auch wenn ein BID am Ende nicht entsteht, glaube ich, wenn man sich mal so ein Jahr lang mit dieser Frage auseinandersetzt, setzt man sich auch ganz intensiv mit dem eigenen Standort auseinander und lernt sich gut kennen und alleine das ist es in der Regel wert.

*Interviewer [40:24]: Gibt es weitere Handlungsempfehlungen, die Sie den Akteuren in der Innenstadt mit auf den Weg geben würden?*

Befragter 3 [40:31]: Versucht es. Redet miteinander. Und was ich wichtig finde, seid konsensbereit. Es wird nicht die Maßnahme, die für alle gleich gut ist. Jeder hat mal hier etwas, was besser für ihn ist als für den Nachbarn und wenn man mehrere Maßnahmen aussucht, dann versucht man da irgendwie einen Ausgleich hinzubekommen. Eine gewisse Konsensbereitschaft ist die Voraussetzung, um gemeinsam ein Projekt zu starten oder überhaupt gemeinschaftlich etwas für den Standort zu tun.

*Interviewer [41:14]: Dann sind wir jetzt auch schon am Ende. Vielen Dank für das Interview und dass sie sich die Zeit dafür genommen haben.*

[Ende des Interviews 41:19]

## **Nachtrag**

*Interviewer [00:03]: Gibt es denn bestimmte Indikatoren, anhand derer man erkennt, ob ein BID in einer Stadt umsetzbar ist, also etwas, dass erfüllt sein müsste?*

Befragter 3 [00:12]: Also schriftlich gibt es die Indikatoren nicht. Meinen Sie in Bezug auf die Gründung oder in Bezug auf die Widersprüche später?



*Interviewer [00:29]: Ob es möglich ist überhaupt. Ob es da gewisse Indikatoren gibt, Voraussetzungen, die erfüllt sein müssen.*

Befragter 3 [00:36]: Also ich weiß schon immer, wenn man einen Lenkungsausschuss hat, wo es keine charismatische Führungsfigur gibt, der so ein Projekt antreibt und der auch wirklich durch schwierige Phasen steht und bei der Stange bleibt, dann ist die Wahrscheinlichkeit gering, dass so ein Projekt irgendwann mal zum Ende kommt. Wenn kein wirklich Verantwortung übernehmen will. Das ist immer ein großer Hinweis und wenn sich am Anfang bei der Stärken-Schwächen-Analyse herausstellt, dass der Leidensdruck nicht sehr hoch ist. Meistens machen die Einzelhändler deutlich, sie haben weniger Kunden, weniger Umsatz und die Grundeigentümer merken, dass etwas nicht stimmt, wenn sie viel Leerstand haben und bei der Neuvermietung Schwierigkeiten bekommen, also wenn die Mietpreise runtergehen. Das merkt man relativ schnell am Anfang, wenn man sich einmal mit den Stärken und Schwächen beschäftigt. Wenn alle sagen, ne meine Vermietungssituation ist gut, ich habe lange Verträge, meine Mieter sind zufrieden und die Einzelhändler ähnliches sagen, dann hat so ein Projekt meistens keinen Erfolg. Es muss schon ein gewisser Leidensdruck vorhanden sein. Und es muss jemanden geben, der sowas auch organisiert, antreibt und durchsetzt gegen alle Schwierigkeiten. Man braucht so einen Herrn H. oder Herrn K., aber in manchen Lenkungsausschüssen gibt es auch eine schweigende Mehrheit und wenn man nur solche Leute hat, dann wird das nichts.

*Interviewer [03:05]: Gibt es sonst noch irgendetwas, zum Beispiel die Gebietsabgrenzung oder Unterstützung seitens der Stadt oder bestehende Organisationsformen, etwas, was erfüllt sein müsste?*

Befragter 3 [03:24]: Unterstützung der Stadt ist natürlich so ein Kriterium, was ein Projekt fördern könnte. Es sei denn, dass die Stadt sagt, wir wollen das und das, aber die Eigentümer nicht. Vorhandene Organisationsformen, wie Interessengemeinschaften, Grundeigentümergeverein, Bürgerverein oder Quartiersmanager sind immer gut, aber das befördert die Projekte auch. Mehr fällt mir dazu auch nicht ein.

[Ende 03:57]

## Interview 4 – Herr Scheffel am 27.06.2017

*Interviewer [00:03]: Es geht um das BID-Gesetz hier in Niedersachsen. Welche Veränderungen werden durch die Einführung des NQG, als ein weiteres Instrument der Stadtentwicklung eigentlich erhofft?*

Befragter 4 [00:14]: Wir erhoffen uns dadurch, dass Initiativen, die von Private gerne umgesetzt werden möchten, auch eine Umsetzung finden. Gerade in innerstädtischen Lagen werden zum Teil Attraktivitätsverluste beklagt, was letztendlich auch damit zusammenhängt, dass die Kommunen finanziell nicht in der Lage sind Erneuerungen durchzuführen. Das muss man berücksichtigen. Hier sehen wir eine Möglichkeit, dass vor Ort private Akteure, wenn sie es denn selbst wollen, das ist eine der wesentlichen Voraussetzungen, tätig zu werden. Und das BID-Gesetz in Niedersachsen, das wird heißen Niedersächsisches Quartiersgesetz, bietet ihnen hier die Möglichkeit für bauliche Aufwertungsmaßnahme, aber auch für Marketingmaßnahmen, die die Erlebnisqualität des Raumes und der innerstädtischen Handlungsstandorte stärken.

*Interviewer [01:36]: Wie verlief die Entwicklung des Gesetzes in Niedersachsen? Gab es Probleme? Weil es schon im Vergleich zu den anderen Bundesländern sehr spät kam.*

Befragter 4 [01:50]: Da ist das Problem, dass ich nicht so lange hier bin. Aber das ist eine Entwicklung, die hat sich vor 10 Jahren abgezeichnet. Es kann auch noch ein, zwei Jährchen weiter zurückliegen als nur 10. Da war man sich in Niedersachsen uneins über dieses Instrument, ist es positiv, ist es negativ. Letzen Endes waren aber von den Gegnern dieses Gesetzes immer wieder der Vorwurf gekommen, die Abgabenbelastung ist so schon hoch, der öffentliche Raum muss mit öffentlichen Mitteln finanziert werden. Und dass man da eine zusätzliche Abgabenbelastung sieht und deshalb ist das BID-Gesetz zu diesem Zeitpunkt nicht zu Stande gekommen. Aber es gab die Intention für die Innenstädte für deren Attraktivitätssteigerung, Maßnahmen umzusetzen. Diese Intention gab es innerhalb der Kammern, aber auch innerhalb des Sozialministeriums. Und die haben dann vor 10 Jahren ungefähr, den Wettbewerb oder das Städtebauprojekt Belebung der Innenstädte, die QiN-Initiative ins Leben gerufen, was auf dem BID-Ansatz beruht. Letzen Endes ist es aber so, dass hier auch Förderungen durch das Land Niedersachsen erfolgt sind. Und das steht dem BID-Ansatz irgendwo entgegen. Der BID-Ansatz soll ohne öffentliche Mittel auskommen und letzten Endes sollen in diesem Rahmen Projekte von Privaten zur Attraktivitätssteigerung durchgeführt werden, die sich von Maßnahmen, die sich aus der öffentlichen Daseinsvorsorge ergeben, abgrenzen.

[04:44-04:48 – Raussuchen eines Prospektes]

Hier steht es auch, dass es auf diesen BID-Ansatz beruht.

*Interviewer [04:52]: Aber es hat eher einen anderen Charakter?*

Befragter 4 [04:56]: Ja, es hat diesen Modellcharakter. Ich glaube man nannte es Modellvorhaben, um Letzen Endes verschiedenen Projekte aufzuzeigen, die dann auch in anderen Kommunen als Vorbild, als Beispiel dienen, wie man die Attraktivität in der Innenstadt steigern kann, aber vor allen Dingen geht es auch letzten Endes um die Förderung der Kommunikation zwischen allen innenstadtrelevanten Akteuren. Das sind dann eben nicht nur die Händler das sind dann auch die Gastronomen, es sind Dienstleister, Rechtsanwälte, Ärzte, andere Dienstleister, Finanzdienstleister oder Banken, Sparkassen und vor allem die wichtigste Zielgruppe, die Eigentümer. Die hat man immer schwer erreichen können und das wird auch die größte Hürde sein im Rahmen dieses BID-Ansatzes. Weil Ich sehe schon, dass unter den gewerbetreibende das Problembewusstsein vorhanden ist, dass die Kommunen auch gerne sagen, dass sollen die mal innerhalb des BID-Ansatzes finanzieren. Dafür stellen wir keine Mittel mehr zur Verwendung. Aber man darf nicht verkennen, dass letzten Endes die Eigentümer die Abgabelast tragen, die sie dann mit Sicherheit umlegen werden, auf die Gewerbetreibenden. Die Eigentümer müssen dann auch dem Maßnahmen- und Finanzierungskonzept in jedem Bundesland zustimmen und da bedarf es dann größeren Aufwands.

*Interviewer [07:18]: Wie kam es dazu, dass doch ein BID-Gesetz umgesetzt werden soll?*

Befragter 4 [07:24]: Das ist einfach. Man hatte dann aus neun anderen Bundesländern, die schon ein BID-Gesetz haben, die positiven Erfahrungen.

*Interviewer [07:33]: Auch zum Beispiel aus Hamburg, wo schon sehr viele BIDs umgesetzt wurden.*

Befragter 4 [07:37]: Genau, Hamburg, aber auch Hessen und Schleswig-Holstein und Nordrhein-Westfalen. Da hat man dann in dieser Argumentation vor 10,12 Jahren, die man dann geführt hatte mit der Abgabenlast, da hat man andere Vorstellungen damals dann entwickeln können und in diesem Lernprozess hat man damals dann erkannt, dass es ein freiwilliges Instrument ist, wo die Zustimmung allein erforderlich ist. Wenn die nicht gegeben ist, hat auch keiner höhere Abgaben zu befürchten.

*Interviewer [08:30]: Dann kommen wir mal zum BID-Gesetz in Hamburg. Wurde das Hamburger GSED als Basis für das Gesetz in Niedersachsen verwendet?*

Befragter 4 [08:40]: Ja, das hat aber verschiedene Gründe. Man hat die räumliche Nähe zu Hamburg und hat letzten Endes dort auch vielfach Initiativen angeschaut. Natürlich auch in anderen Bundesländern, aber letzten Endes war es dann auch so, dass darauf geschaut wurde, in wie weit sind auch Gerichtsurteile, wenn Kläger gegen BID-Vorhaben vor Gericht gegangen sind, in wie weit ist denn dieses BID-Gesetz in Hamburg rechtlich auch abgesichert. Das ist immer mit großen Unsicherheiten verbunden und das BID-Gesetz in Hamburg ist auch im Detail schon sehr geprüft worden und deswegen hat sich das dann auch als positiv erwiesen für eine Anwendung in Niedersachsen. Das ist dann auch ihre nächste Frage sehe ich schon. Wir haben auch geringfügige Unterschiede. Und zwar im Namen. BID-Gesetz, damit verbindet man natürlich Deutschlandweit etwas. Schleswig-Holstein hat den Namen PACT gewählt, Hessen INGE und die Nachfolger INGE Plus und in Niedersachsen Niedersächsisches Quartiersgesetz und in Hamburg ist es so, da läuft das glaub ich nur für die Handels- und Dienstleistungszentren. Für Niedersachsen ist das Gesetz auch für Wohngebiete, dann die sogenannten Housing Improvement District, aber auch Gewerbegebiete, dann sogenannte Working-Area mit eingeflossen in das Gesetz. Deswegen auch der umfassendere Name Quartiersgesetz und nicht nur die Handels- und Dienstleistungszentren, die von einem BID-Gesetz konkretisiert werden. Einen Unterschied haben wir dann auch noch.

[11:29 -11:52 – Suche nach dem Gesetzesentwurf]

Der zulässige Verteilungsmaßstab richtet sich in Hamburg, soweit ich weiß, nach dem Einheitswert des Grundstücks. In Niedersachsen hat man das aber erweitert. Die Verteilungsmaßstäbe können auch nach der Grundstücksfläche oder nach der Grundstückslänge an der Erschließungsanlage berechnet werden. Das heißt hat man eine breitere Fassadenfront bezahlt man mehr, hat man nur eine schmale bezahlt man weniger. Die Verteilungsmaßstäbe können miteinander verbunden werden. Das ist dann natürlich, wenn das dann so festgelegt ist, dieser Verteilungsmaßstab, das kann individuell gestaltet werden, wenn das so festgesetzt ist in einer Satzung, hat es dann auch Rechtskraft. Es gibt vielleicht noch andere, aber das sind für mich die signifikantesten zum Hamburger Gesetz. Ach so eine haben wir auch noch. Aber sie schreiben ja Deutschland. Wir haben uns IHK intern mit dem Thema der Anschubfinanzierung befasst. Hamburg hat keinerlei Anschubfinanzierung. Ich glaube in Hamburg gab es jetzt aber eine Verknüpfung mit dem Städtebauförderungsprogramm. Aber letzten Endes mit Blick auf Hessen sieht man, oder wird es so empfunden, als ist eine Anschubfinanzierung gerade in Initiierungsprozess zu Beginn notwendig, um letzten Endes diese BID-Initiative irgendwo zu unterstützen, dass Initiativen ins Leben gerufen werden. Da haben wir in Niedersachsen, mit Blick auf die unterschiedlichen Bundesländer und Regelungen, verschiedene Ansätze. Ist eine Anschubfinanzierung erforderlich, ist sie nicht erforderlich? Das

spricht dem BID-Gedanken irgendwo zuwider, aber letzten Endes müssen wir hier auch berücksichtigen, dass wir keine Großstadt sind wie Hamburg, dass wir eher kleine ländliche Kommunen haben, mit geringerem Einzelhandelsbesatz, geringerem Besatz an Gewerbetreibenden, die dann vielleicht nicht so groß ausgestattet sind finanziell, wie BIDs in bedeutenden zentralen Versorgungsbereichen in einer Großstadt wie Hamburg. Deswegen ist das ein Thema, das diskussionswürdig ist für Niedersachsen.

*Interviewer [15:27]: Gerade auch darauf bezogen, dass Niedersachsen ein Flächenland ist und Hamburg nicht?*

Befragter 4 [15:34]: Genau, das hatten wir vor Ort dann aber auch schon mal besprochen. Dieser Gedanken der privaten Finanzierung ist in Hamburg doch sehr maßgeblich. Der sticht da schon sehr heraus. Die Eigentümer dort, wahrscheinlich auch weil die anderen BIDs, die schon sehr frühzeitig gegründet worden sind, so positive Ergebnisse hervorgebracht haben, sind denke ich nicht mehr so schwer zu überzeugen ein BID einzusetzen. Deswegen braucht man es dann dort eher nicht, aufgrund der positiven Erfahrungen, die dort gesammelt worden sind und die dort auch innerhalb von kürzester Zeit zu besichtigen sind.

*Interviewer [16:40]: Und wie könnte so eine Anschubfinanzierung aussehen?*

Befragter 4 [16:45]: Da müssen verschiedene Modelle diskutiert werden. Entweder man sagt, man beteiligt sich in gewisser Höhe an den Kosten zur Stellung eines Maßnahmen- und Finanzierungskonzepts. Man könnte sagen, die Kosten müssen zurückgezahlt werden, wenn das BID dann eingerichtet worden ist, dass man das dann in Rechnung stellt. Letztendlich ist es eine Frage, die diskussionswürdig ist. In wie weit bindet man auch Mittel aus der Städtebauförderung mit ein zur Unterstützung dieser privaten Initiativen. Das ist ein schwieriges Thema, was wirklich noch diskutiert werden muss.

*Interviewer [17:37]: Jetzt würde ich sagen, dass wir auf Salzgitter zu sprechen kommen. Gibt es bereits Überlegungen in Salzgitter ein BID einzuführen?*

Befragter 4 [17:47]: Überlegungen jetzt konkret in Salzgitter sind an mich noch nicht herangetragen worden. Ich weiß von zwei, drei Kommunen, die ich jetzt hier aber auch nicht nennen möchte, wo diese Überlegungen getroffen werden. Die Überlegungen werden aber von den Gewerbetreibenden getroffen. Und in wie weit die mit ihren Immobilieneigentümern, bei denen sie angemietet haben, in Kontakt stehen, weiß ich noch nicht. Und in einem anderen Fall, den sehe ich sehr kritisch, ist die Gemeinde oder die Stadt, diejenige Kraft, die ein BID einrichten möchte, damit das Stadtmarketing nicht mehr durch die Kommune finanziert werden muss, sondern den Eigentümern übertragen wird. Das ist aus Sicht der Gemeinde eine

berechtigte Forderung, aber die Privateigentümer, die dann zur Finanzierung herangezogen werden, wird man durch Zwang nicht überzeugen können.

*Interviewer [19:11]: Das widerspricht dann auch so ein bisschen dem BID-Charakter oder?*

Befragter 4 [19:14]: Ja, das ist dann aber auch vielleicht noch nicht hinreichend kommuniziert, was mit diesem BID oder dem Niedersächsischen Quartiersgesetz denn für eine Intention dahintersteht. Aber wenn solche Forderungen aufrechterhalten bleiben, dann wird man auch sehen, dass da Grenzen bestehen.

*Interviewer [19:44]: Halten Sie die Einrichtung eines BIDs in Salzgitter Lebenstedt für sinnvoll?*

Befragter 4 [19:53]: Letzten Endes ja. Man kann es aber auch für alle Städte oder Lagen für sinnvoll halten. Letzten Ende kommt es auf den Inhalt an, was soll vor Ort umgesetzt werden. Sind es nur Maßnahmen zur Sauberkeit und Sicherheit. Dass man sagt, man lässt nochmal die Straße nachmittags mit einer Kehrmachine abfahren oder eben nur so wie es die Gemeinde bisher tut. Vielleicht nur einmal. Das ist in jedem Fall unterschiedlich. Man stellt einfach um das Sicherheitsbedürfnis zu erhöhen, Sicherheitsdienste ein, die dann vor Ort sind und eventuelle Diebstähle oder so ganz einfach sehen und diejenigen, die Straftaten begehen dann erstmal festhalten, so lange bis die Polizei vor Ort ist. Das sind letztend Endes dann Dinge, die niedrigschwellig angesetzt sind. Dann kommen wir zu teuren Angelegenheiten, wie die Finanzierung eines Stadtmarketings zum Beispiel. Da gibt es auch ganz einfache Maßnahmen. In Wuppertal ist das gezeigt worden. Da sind Bänke in der Innenstadt installiert worden oder ein Passantenwegweisersystem. Das sind so Dinge, da braucht es nicht so einen großen Aufwand, aber teuer wird es dann natürlich, wenn bauliche Maßnahmen durchgeführt werden. Das sind dann letzten Endes die Fragen die vor Ort irgendwo auftauchen müssen, wo man sich die Fragen stellen muss, wo ist das aktuelle Problem und wie können wir es lösen. Können wir es sogar mit einem BID lösen. Unter dem Gesichtspunkt ist ein BID nicht nur in der Innenstadt in Salzgitter möglich, sondern in jeder Kommune im Kammerbezirk oder in Niedersachsen.

*Interviewer [22:30]: Da haben sie auch schon meine nächste Frage beantwortet. Wäre eine solche Einrichtung Ihrer Meinung möglich nicht nur sinnvoll, sondern auch möglich?*

Befragter 4 [22:36]: Sinnvoll ist es auf jeden Fall. Wenn die Initiative vor Ort vorhanden ist, wieso soll man sie nicht ganz einfach die Projekte und Ideen umsetzen lassen. Die Kommunen sind vielfach mit hohen Ausgaben belastet, die sie durch Einnahmen nicht decken können. Investitionen werden so nicht getätigt, wenn aber das vor Ort eine private Initiative

möchte, wieso sollte man das nicht machen. Es gibt immer wieder Kritikpunkte. Kritiker sprechen von einer Privatisierung des öffentlichen Raumes. Das wird diesem BID-Gedanken überhaupt nicht gerecht. Manchmal nimmt das beleidigende Züge an. Man muss auch wirklich klar herausstellen, der öffentliche Raum gehört trotz privater Initiativen allen. Da kann sich jeder aufhalten. Das ist kein gesperrter Raum für Menschen, die etwa betteln oder Musik machen wollen. Da kann sich jeder aufhalten in diesen Räumen, die als BID-Quartier festgesetzt sind. Das ist eine Kritik, die ist für mich missverständlich.

*Interviewer [24:21]: Sehen sie denn ein anderes Instrument zur Attraktivierung von Salzgitter-Lebenstedt, was dort möglich wäre oder was man sich dort vorstellen?*

Befragter 4 [24:35]: In Salzgitter passiert ja zurzeit ziemlich viel.

*Interviewer [24:41]: Ich meinte jetzt auch spezielle auf Salzgitter-Lebenstedt bezogen.*

Befragter 4 [24:43]: In Lebenstedt, ja genau. Die Aufwertung entlang der Albert-Schweitzer-Straße und um auch die Verknüpfung zwischen der Ladenzeile am Blumentriften und Fischzug herzustellen, mit dem City Carree und letzten Endes ist es auch wichtig, dass man da diese Verknüpfung schafft, weil wir hier auch ergänzende Angebote haben. Man hat ja in dem City Carree hat man Kaufland oder so und wenn man dann seine Nahrungsmittel, Lebensmittel besorgt, kann man dann schnell noch den Schritt über die Albert-Schweitzer-Straße wagen und dort vor Ort noch andere Einkäufe erledigen. Etwa bei H&M oder Parfümerie und Optik, also Bekleidungssortimente. Das ist ja alles vorhanden und eine gute Verknüpfung dieses Bereichs. Und innerhalb der Blumentriften, gerade am Monument herum, erfolgen zurzeit große Aufwertungen durch den Braunschweiger Investor de Jong. Der hat dort einzelne Ladengeschäfte schön architektonisch eingefügt. Das ist doch für Salzgitter-Lebenstedt für das Zentrum sehr wichtig. Das ist doch ein tolles Engagement dieses Investors. Und andere Instrumente zur Aufwertung von privater Seite haben wir so gar keine weiteren. Letzten Endes sind es Instrumente der öffentlichen Hand. Für diese Innenstadtaufwertung ist dann hauptsächlich das Programm „Aktive Stadt- und Ortsteilzentren“ aufgelegt worden. Das wäre zum Beispiel möglich, aber letzten Endes dann würde es vielleicht einen Beteiligungsprozess geben, über was für Attraktivierungsmaßnahmen durchgeführt werden, aber nicht wie und in welcher Ausführung. Da bietet dann das BID-Gesetz den Privaten schon eine größere Auswahlmöglichkeit, aber sie haben dann eben auch die Kosten zu tragen.

*Interviewer [27:36]: Ja, aber dann vielleicht auch einen größeren handlungsspielraum, was sie selber anders gestalten würden? Klar, in Absprache mit der Kommune.*



Befragter 4 [27:45]: Ja genau, das ist auch immer mit zu berücksichtigen. Also wenn die Kommune sagt, das geht so nicht, ihr könnt hier nicht den Weg zubauen und einen Rosengarten mit den städtebaulichen Zielen und Entwicklungsvorgaben müssen dann die BID-Vorhaben übereinstimmen.

*Interviewer [28:12]: Was wurden bereits für Maßnahmen in Salzgitter-Lebenstedt durchgeführt? Sie hatten schon so ein paar erwähnt, was bereits im Umbruch ist.*

Befragter 4 [28:20]: Genau, der Bereich zwischen dem City Carree und den Blumentriften.

*Interviewer [28:28]: Gab es noch weitere signifikante Maßnahmen, die zur Stadtentwicklung Salzgitter-Lebenstedts beigetragen haben?*

Befragter 4 [28:36]: Dafür bin ich wirklich zu kurz hier. Das sind Fragen, die müssten sie an Frau Behrenz stellen.

*Interviewer [28:46]: Noch mal ganz kurz auf den Verein zu sprechen. Was trägt der Verein CityLebenstedt e.V. dazu bei? In welcher Form arbeitet er mit der Kommune zusammen? Wie werden die Maßnahmen geplant?*

Befragter 4 [28:59]: Die Werbegemeinschaften werden in der Regel betreut durch einen City-Manager, dieser wird dann finanziert durch die Werbegemeinschaften und die Kommunen oder ausschließlich durch die Kommunen, ausschließlich durch die Vereine, Werbegemeinschaften. Da gibt es sicherlich unterschiedliche Ansätze, über die ich nicht genau Bescheid weiß. Aber letzten Endes ist diese Verknüpfung von Werbegemeinschaft und Wirtschaftsförderung, immer der City-Manager. Man hat so von Seiten der Stadtverwaltung, immer ein Ohr an den Gewerbetrieben und erfährt so von möglichen Problemen, die letzten Endes behoben werden können. Andererseits haben die Werbegemeinschaften auch einen kürzeren Weg in die Stadtverwaltung, wenn es um Probleme geht. Etwa wie wenn die Müllkörbe längere Zeit nicht entleert werden. Dann kann man da halt sagen, lieber City-Manager geh mal in die Stadt zum richtigen Ansprechpartner, der soll das bitte mal ändern, bzw. der sich drum kümmern. Das sind so Sachen, da ist dann auch die Abstimmung wichtig. Sowas ist auch wichtig, wenn Baustellen passieren. Da ist der City-Manager die zentrale Figur, wenn es dann um ein Baustellenmanagement oder -marketing geht, dass frühzeitig die innenstadtrelevanten Akteure eingebunden sind und über die Stadt informiert werden. Aber auch andererseits vielleicht auch Maßnahmen umsetzt, dass man auch die entsprechenden Gewerbetreibenden vor Ort auch noch findet, wenn dann eine Baustelle offen ist. Dass man eine Beschilderung anbringt oder ein Straßenfest anlässlich des Bauvorhabens macht. Da gibt es unterschiedliche Anknüpfungspunkte. Das ist dann letzten Endes wichtig. Der Verein kann so auch

eigene Initiativen starten und an die Stadt herantragen. Ich habe jetzt hier mal eine Übersicht, da steht drin das abgeschlossene Projekt Einkaufsführer vom Jahre 2014 waren oder Maßnahmen zur Begrünung der Innenstadt durchgeführt worden sind, auch ein Parkleitsystem für Lebenstedt ist hier angesprochen worden. Das sind Dinge, die sind konkret auf die einzelne Werbegemeinschaft bezogen. Da gibt es von Werbegemeinschaft zu Werbegemeinschaft sehr unterschiedliche Projekte. Welche das konkret für Salzgitter-Lebenstedt sind und dem dortigen Verein CityLebenstedt, das müssten sie dann auch vor Ort erfragen.

*Interviewer [32:13]: Also ist Frau Behrenz die City-Managerin davon?*

Befragter 4 [23:17]: Genau, das ist die City-Managerin.

*Interviewer [23:19]: Okay, wunderbar. Jetzt habe ich auch noch eine Frage zur Eigentümerstruktur. Vielleicht wissen Sie das ja. Wie sieht die Eigentümerstruktur in den Blumentriften/ Fischzug in Lebenstedt aus, wie die Verteilung ist?*

Befragter 4 [32:29]: Nein, das ist auch eines der großen Probleme bei jedem Business Improvement District, was ins Leben gerufen wird. Man hat letzten Endes vielleicht Anhaltspunkte. Gerade in einer Stadt wie hier in Braunschweig, wenn Investoren dahinter stecken aus Immobilienfonds, da kann es sein, dass eine Unkenntnis besteht. Letzten Endes ist es so, dass nicht jeder Eigentümer vor Ort verfügbar und erreichbar und bekannt ist. Und hier ist es eben erforderlich, dass gerade die Gemeinden, wenn es insbesondere um das Maßnahmen- und Finanzierungskonzept geht, wenigstens aggregierte Daten zur Verfügung stellt und dann Anhaltspunkte gegeben sind. Wie groß der Einheitswert der Grundstücke zum Beispiel ist, um letztendlich eine verlässliche Finanzierungsplanung machen zu können. Das ist eines der Punkte, die hatten wir in unserer letzten Stellungnahme zum Quartiersgesetz auch nochmal angeführt, dass das doch seinen Ausdruck im Gesetz finden sollte, dass man zumindest Daten in aggregierter Form zur Verfügung stellt. Damit man dann eben auch einen Eindruck gewinnen kann, was für Finanzierungsvarianten, Finanzierungsmodelle gewählt werden können. Das ist eines der wesentlichen Punkte, das muss noch berücksichtigt werden. Aber wie konkret die Eigentümerstruktur aussieht, eben wir haben private Akteure vor Ort, private Akteure überregional und eben auch internationalisierende Fondsgesellschaften. Aber ob die in Salzgitter-Lebenstedt aktiv sind, das entzieht sich meiner Kenntnis. In Braunschweig sind sie jedenfalls aktiv.

[35:57-35:44 – Informationen zur Beschaffung der Daten der Eigentümerstruktur]

*Interviewer [35:45]: Wunderbar, dann war das auch schon die letzte Frage.*

[Ende des Interviews 35:48]

## Nachtrag

*Interviewer [00:03]: Es geht darum, ob es Indikatoren gibt, anhand derer man im Vorfeld gucken kann, ob ein BID in einer Stadt umsetzbar ist. Also etwas, was erfüllt sein muss, damit sagt, okay hier könnte man ein BID umsetzen.*

Befragter 4 [00:27]: Es muss eine starke Gemeinschaft schon haben. Eine Gemeinschaft von Händlern, die an einem Strang ziehen.

*Interviewer [00:36]: Also so eine bestehende Organisationsform oder wie meinen Sie das?*

Befragter 4 [00:41]: Bin ich nicht mal der Ansicht, weil wir haben ja in den Städten und Gemeinden schon Organisationsformen, die so genannten Werbegemeinschaften, wo ein Großteil der Händler drinnen ist. Für ein BID ist das aber zu groß. Also wenn ich hier Braunschweig anschau oder auch Salzgitter. Die sind ja meistens organisiert auf die ganzen Stadtteile. Das ist aber für ein BID zu groß. Da braucht es eine kleinteiligere Verknüpfung. Es braucht dann auch die entsprechende Problemsituation, die von allen gleich wahrgenommen wird. Mangelnde Sauberkeit, wenn das für alle ein Problem ist, dann lässt sich sowas auch gemeinsam durchsetzen oder schlechte Pflasterung. Wenn das alle gleich sehen das Problem und auch an die Lösung ran gehen wollen mit dem Ziel das muss verbessert werden, da muss das Pflaster ausgewechselt werden, erneuert werden, dann kriegt man das schon hin, aber das sind halt keine harten Indikatoren nenne ich das mal, sondern eher weiche. Also das ist der Dreh- und Angelpunkt. Das gleiche Problembewusstsein und die Vernetzung vor Ort und wenn man da eine gewisse Schwelle überreicht hat, dann lässt sich so ein BID initiieren. Da braucht es dann die Zugkraft einer größeren Gruppe, die eben die gleichen Ansichten vertreten. Aber harte Indikatoren, da würde mir nichts einfallen.

*Interviewer [03:04]: Also diese wirtschaftliche Grundlage oder ich sage mal einen Leader, Unterstützung der Stadt oder sowas müsste da erfüllt sein?*

Befragter 4 [03:18]: Also Unterstützung der Stadt sehe ich ein bisschen vorsichtig.

[03:23-03:38 – Unterbrechung des Interviews aufgrund von Informationen, die nicht aufgezeichnet werden sollten]

*Interviewer [03:39]: Fällt Ihnen sonst noch etwas ein?*

[03:48-04:24 – Begriffsklärung]

Befragter 4 [04:25]: Ja, was braucht man eben noch? Man muss die Eigentümer erreichen können. Das ist wichtig. Man muss wissen, wer muss ins Boot geholt werden. Das ist einfacher, wenn die Eigentümer vor Ort ansässig sind, kann man das Vier-Augen-Gespräch suchen. Aber wir haben auch in den Städten viele Immobilienfonds, die Immobilien im Bestand haben und zu denen schwer nur ein Kontakt hergestellt werden kann.

*Interviewer [05:02]: Also quasi die Eigentümerstruktur müsste dann ermittelt werden?*

Befragter 4 [05:05]: Ja, aber damit meine ich, es liegt an den Eigentümern an sich. Ich sage mal diese Immobilienfonds möchten eher Geld verdienen und vor Ort die einzelnen Eigentümer, die haben mehr diese regionale Bindung, wo harkt es denn vor Ort, wo gibt es Probleme, was muss ich tun, damit meine Immobilie doch weiterhin vermietet werden kann. Bei den Immobilienfonds, ich nehme an das sind auch steuerliche Vorteile, die die bekommen, wenn die Immobilie leer steht. Das ist aber auch nur eine Vermutung. Da bin ich nicht so genau drin. Aber letzten Endes ist es so, dass es die Eigentümer an sich sind, aber man muss eben auch wissen, als vor Ort ansässiger Händler oder Kaufmann, wo erreiche ich den überhaupt. Das ist schon wichtig, wenn man gerade ein gesamtes Gebiet hat, an die Adressen heranzukommen, an die Informationen heranzukommen. Wer ist von welchem Gebäude der Ansprechpartner? Das sind Informationen, die sind wichtig, um diesen Prozess voranzubringen und Überzeugungsarbeit leisten zu können.

*Interviewer [06:48]: Ist es auch wichtig zum Beispiel einen treibenden Eigentümer zu haben, der so ein bisschen versucht die anderen zu überzeugen?*

Befragter 4 [07:00]: Ja, das auch. Aber ich glaube das geht einfacher, wenn man da eine kleinere Gruppe ist. Also ein einzelner wird da nicht so viel leisten können. Aber das ist das Problembewusstsein, das muss irgendwo identisch sein. Die gleichen Ziele muss man verfolgen.

*Interviewer [07:32]: Fällt Ihnen sonst noch etwas ein?*

Befragter 4 [07:45]: Im Laufe des BIDs, dass sich da auch Erfolge einstellen, die zu weiteren Maßnahmen führen. Es ist gut, wenn man sowas einrichten möchte, dass man dann erstmal auf einer niedrigeren Ebene anfängt, dass man zum Beispiel sagt, das Problem Ordnung und Sauberkeit spielt hier eine Rolle, Aufenthaltsattraktivität spielt eine Rolle. Dass man sagt, dann macht ihr jetzt mal ein BID, was sich zusammenschließt, um für einen Zeitraum von Vier Jahren eine zusätzliche Straßenreinigung zu organisieren, eine zusätzliche

Mülleimerleerung, um das Thema Sauberkeit anzuspüren, die sich um neue Bänke, Sitzmöglichkeiten kümmern, um die Aufenthaltsattraktivität zu steigern und dann hat man vielleicht nach gewisser Zeit die Erkenntnis erlangt, wir müssen vielleicht doch die Pflasterung ändern und tiefer in die Tasche greifen. Das ist auch so ein Punkt, dass man erstmal sich um das ganze Netz zu festigen an Playern, die da eine Rolle spielen, dass man da nicht gleich zu hoch einsteigt, die Anforderungen zu hoch setzt.

[09:12 -10:35 – Vergleich von Salzgitter zum Neuen Wall]

Befragter 4 [10:36]: Da kann man einen guten Einstieg finden, aber wenn man jetzt anfängt und macht solche großen Maßnahmen, die man da umsetzen will, da braucht es schon viel Überzeugungsarbeit oder ein hohes Problembewusstsein, dass man eben sagt, bei den teuren Mietern und Sortimente, die hier sind, brauchen wir auch das entsprechende Umfeld. Das sollte man berücksichtigen.

[Ende 11:11]

## Interview – Frau Behrenz am 03.07.2017

*Interviewer [00:03]: Was sind denn die wesentlichen Aufgaben eines City-Managers?*

Befragter 5 [00:05]: In Salzgitter jetzt speziell?

*Interviewer [00:07]: Genau.*

Befragter 5 [00:08]: Das ist immer so ein bisschen schwierig. Hauptaufgabe ist natürlich strategisch zukunftsorientiert die Innenstädte zu entwickeln. In Salzgitter muss man ja von Innenstädten reden, weil ich ja tatsächlich sowohl für Bad als auch für Lebenstedt zuständig bin und gerade in Salzgitter wir eine enge Zusammenarbeit mit den Werbegemeinschaften haben. Ich bin sozusagen alleine auf meinem Posten als City Managerin und ich bin sehr stark auf Kooperationspartner angewiesen und da es einfach Werbegemeinschaften sind diejenigen sind, woraus sich die Stelle auch entwickelt hat, sozusagen helfend zur Seite zu stehen in dem Sinne. Deshalb habe ich Kontakte zu Werbegemeinschaften in Bad aber auch in Gebhardshagen gibt es noch eine Werbegemeinschaft. Die sind an sich sehr eigenständig. Gehen direkt auf mich zu, wenn sie Unterstützung brauchen monetärer Art oder auch bei der Umsetzung. Das ist eher seltener der Fall. Aktiver zusammenarbeiten tue ich tatsächlich mit den Werbegemeinschaften in Bad und in Lebenstedt. Das sind verschiedenste Sachen. Die Feste, die die Werbegemeinschaften veranstalten, machen sie eigentlich sehr sehr selbstständig muss man sagen. Da bin ich allerhöchsten Mal bei der Weiterentwicklung, bei der Modernisierung, so die Frage wie kann man den Weihnachtsmarkt aktuell halten und so weiter, dass man so ein paar strategische Gedanken macht, dass ich da so ein bisschen mitarbeite, aber die Frage auch immer das ist, was man umsetzen kann. Dann jährlich Begrünung. Also Begrünung ist ein Thema. Das läuft in Bad auch relativ selbstständig, aber in Lebenstedt wurde da in den letzten Jahren ein neues Konzept noch von meinem Vorgänger tatsächlich so eine seiner letzten Aufgaben, die er gemacht hat, auch in Zusammenarbeit mit der Werbegemeinschaft. Die in Lebenstedt hat den sogenannten Innenstadtkoordinator, der sozusagen mein konkreter Ansprechpartner auch eigentlich ist bei der Werbegemeinschaft, in der Zusammenarbeit wurde ein neues Begrünungskonzept mit verschiedene Blumenkästen und tatsächlich auch einem Bewuchs aus Buchsbaum angeschafft und neu experimentiert. Man muss sagen, dass man ein bisschen nachjustieren muss, weil das von der Bevölkerung noch nicht so angenommen und wahrgenommen wird. Aber jede Idee fängt erstmal an und dann guckt man. Man muss das immer so ein bisschen anpassen. Dann natürlich strategische initiiert. Also zum Beispiel den Einkaufsführer, den die CityLebenstedt auch rausgibt, der wird idealerweise jedes Jahr erneuert. Das schaffen wir nicht immer einzuhalten, aber wir bemühen uns in dem Sinne- Auch da bin ich viel mit dabei, zusammen mit dem

Innenstadtkoordinator dann den Anschub zu geben, den Auftrag rauszugeben, zu überlegen mit welchem Partner kann man das rausgeben, bei sowas dann mit zu unterstützen. Die Frage auch immer online, wie kann man online sein. Das ist ein Thema mit dem sich jeder stationäre Einzelhändler auseinandersetzen müsste, da muss man dann mal sehen. Da wäre so ein Themenfeld, wo ich aktiv werden könnte. Irgendwie Informationsveranstaltungen das wird leider nicht immer von allen Händlern unbedingt wahrgenommen. Aber wenn es ein interessantes Thema gibt. Manchmal werden auch Themen an mich herangetragen oder so was. Dann ist es auch kein Problem als Cit-Managerin mal so eine Art Fortbildung für Händler zu organisieren in irgendeinem Raum. Es gibt einen Arbeitskreis Innenstadt heißt der tatsächlich. Auch einen für Bad und einen für Lebenstedt, wo sozusagen wir vom City Management das organisieren, das Drumherum, den Raum, die Leute einladen und so weiter. Und sowohl von Seiten der Stadt als auch von Seiten der Werbegemeinschaft Abgeordnete, also Teilnehmer kommen und auch Fragen stellen können, die dann gegenseitig beantwortet werden. Also wie sieht das aus mit der Begrünung oder wie sollen Verkaufsoffenen Sonntage gehandhabt werden oder beim letzten CityFest hatten wir so hohe Auflagen, woran lag das. Also einfach Themen, dass man die Verwaltung und die Werbegemeinschaften in ihrer Zusammenarbeit besser verzahnt und sozusagen eine direkte Aussprache hat, dafür ist der Arbeitskreis Innenstadt eigentlich da.

*Interviewer [03:43]: Und sind in dem Arbeitskreis nur die von der Werbegemeinschaft und von der Verwaltung, oder sind da auch Leute, die nicht in der Werbegemeinschaft sind, also zum Beispiel auch irgendwelche Grundeigentümer, die noch nicht in der Werbegemeinschaft sind, aber trotzdem Belange haben?*

Befragter 5 [03:59]: Jein, also theoretisch steht der Arbeitskreis allen Leuten offen, aber wir kündigen es nicht offiziell an und wir haben eine Einladungsliste. Neben der Verwaltung sind auf jeden Fall von allen Parteien, die im Ortsrat sind, also von Lebenstedt dann sozusagen Politiker bekommen eine Einladung, können das auch gerne weiterleiten und einen Vertreter oder so schicken, wenn sie mal verhindert sind, dass wir eben die Politiker miteinbinden, dass die auch mitbekommen, was gerade die Verwaltung und auch die Händler gerade so umtreibt. Wir bemühen uns eigentlich alle Center-Manager mitzunehmen, sowohl der Herr Lidl der war auch lange Zeit in der Werbegemeinschaft aktiv vom CityTorCenter, aber eingeladen wurde von der Stadt-Passage, die haben jetzt keinen Center-Manager mehr tatsächlich, das wird jetzt zentraler gesteuert, da ist keiner mehr vor Ort, den wir einladen können, aber eine Einladung erhält der auch immer der Herr Sevkett Demir, der das City Carree managt. Die Manager versuchen wir alle mit reinzubringen. Und Herr DeJong wird immer noch miteingeladen, war auch lange Zeit Mitglied, nimmt aber nicht mehr regelmäßig teil. Das ist



einer der größeren Immobilieneigentümer. Also es kommt auch immer ein bisschen drauf an, gerade von Seiten der Verwaltung wer dazu geladen wird, was für Fragen tatsächlich auch anstehen. Es gibt so ein paar Kandidaten, die immer dabei sind, Herr Tacke der Verwaltungsvorstand, vom Sach- und Straßenbau, ansonsten, wenn es eine Frage zu irgendwelchen Linden an der Berliner Straße gibt, dann kommt jemand vom städtischen Regiebetrieb, das ergibt sich dann halt so ein bisschen.

*Interviewer [05:25]: Also auch auf die Themen abgerichtet?*

Befragter 5 [05:29]: Genau, auf die Themen ausgerichtet. Und teilweise gab es auch mal einzelne Einzelhändler, die spezielle Fragen hatten, sich erst an die Werbegemeinschaft gerichtet haben, die das dann weitergeleitet hat in den Arbeitskreis und dann hat auch diejenige Inhaberin mal teilgenommen und ihr Anliegen dargestellt. Das ist eigentlich relativ offen. Man muss wissen, dass es das gibt dadurch, aber dadurch, dass die Werbegemeinschaft von den Händlern, gerade den inhabergeführten Geschäftsleuten bekannt ist, weil fast alle inhabergeführten Geschäfte Mitglied der Werbegemeinschaft sind, also relativ viele würde ich sagen, ist das erster Ansprechpartner und dann kommen die auch schon auf den Arbeitskreis. So, Social Media. Die Werbegemeinschaft hat einen Facebook Account, den auch ich tatsächlich so ein bisschen mitbetreue. Das läuft nicht ganz so ideal. Da gibt es auf jeden Fall noch verbesserungspotential, was die regelmäßige interessante Berichtserstattung ergibt aber auch mich muss mit meiner Arbeitszeit Prioritäten setzen. Nichts desto trotz, von der Werbegemeinschaft kümmert sich da momentan niemand selbsttätig drum. Das läuft in Bad anders. In Lebenstedt bin ich tatsächlich die, ich bin mir nicht bewusst, dass da irgendjemand außer mir noch postet und den füttert.

[06:39-06:52 – Kurzer Vergleich, wie dies in Salzgitter-Bad abläuft]

Ansonsten Begleitung von Baumaßnahmen. In Lebenstedt war es besonders relevant als Herr DeJong gebaut hat, um den Monumentenplatz. Dass die Werbegemeinschaft da auf die WIS zugekommen ist und gesagt hat, können wir irgendwas machen um die Leute zu informieren wo sie noch weiter Parken können, dass die Geschäfte selbstverständlich weiter offen sind, einfach das man ein bisschen guckt, dass die Frequenz weitergeht aber das kommt natürlich darauf an wenn Baumaßnahmen sind. Wenn keine sind, dann gehört es nicht zu meinen Aufgaben. Ansonsten generell was jetzt so ansteht, ist eine neue Auflage oder eigentlich eine Weiterführung des Einzelhandelsentwicklungskonzeptes, wo auch ich mit drin bin. Also auch so generelle Fragen zur Einzelhandelsentwicklung landen bei mir auf dem Tisch. Wenn ein Lebensmitteleinzelhändler kommt, gerade die großen Ketten, Edeka REWE und so weiter dass die sagen sie wollen expandieren, sie wollen den Standort wechseln oder

so etwas, dann kann es durchaus sein, dass zusammen mit dem Chef und der Stadtverwaltung auch ich dann da dabeisitze und mir die Vorschläge anhöre und dann eben auch meine Meinung dazu abgebe. Ist das sinnvoll, ist das nicht sinnvoll. Inwieweit müssen wir Nahversorgung, Grundversorgung, können wir diese an diesem Standort noch weiter gewährleisten. In wieweit ziehen wir da von anderen Standorten dann etwas ab. So Standortdiskussionen teilweise bis hin zu, dass offizielle Statements gefordert werden. Tatsächlich Anfragen im Rahmen Beteiligungsverfahren der TöPS auch kommen, auch teilweise aus Nachbarstandorten und so. Hauptsächlich Lebensmitteleinzelhandel aber eigentlich auch Elektrofachmärkte, was auch immer eröffnet wird. Das wird normalerweise von der Stadtverwaltung auch an die WIS weitergeleitet und was einzelhandelsrelevantes landet auch bei mir mit auf dem Tisch, dass ich das mitbetreue. Das nächste ist, wenn Gründungswillige schlagen meistens bei meiner Kollegin auf, die die Gründungsberatung macht, aber sobald sie ein Ladenlokal eröffnen gibt es zum einen, wir haben ein Förderprogramm für den Inhabergeführten Einzelhandel, wo wir Miete bis mit zu 50 Prozent gedeckelt auf maximal 500 Euro, eben fördern, um sozusagen gerade diesen Einstieg zu erleichtern. Für jemanden der gründet tatsächlich, wo ja gerade am Anfang wo man sich neu etablieren muss am Standort, bekannt werden muss, eine Art Stammkundschaft aufbauen, wo es natürlich sehr schwierig ist, auch finanziell teilweise, dass man da so ein bisschen auch unterstützt. Ich muss ehrlich sagen 500 Euro mehr oder weniger wird nicht das Zünglein an der Waage sein, ob man gründet oder nicht, aber wir wollen auch von unserer Seite als Wirtschaftsförderung sagen, wir unterstützen das, wir finden das gut, dass sich neue Leute gründen, dass man sich auch Gedanken macht, was für Geschäftskonzepte funktionieren könnten in Salzgitter-Bad können und dementsprechend gibt es ein Förderprogramm. Dann werden die meisten an mich weitergeleitet und oftmals kommen auch Leute auf mich zu, die fragen so nach dem Motto, wir haben einen Leerstand gesehen und wir haben die Kontaktdaten nicht, können sie uns da helfen. Ich versuche so eine Art inoffizielles Leerstandskataster zu führen. Es ist so, dass die Inhaber nicht verpflichtet sind mir ihre Leerstände zu melden. Jeder hat das Recht, seine Immobilie leer stehen zu lassen, wenn er es denn möchte. Nichts desto trotz von wo ich es weiß, dass es leer steht oder so, auch wenn jemand mal kommt und sagt ich brauche etwas, 150 m<sup>2</sup> gibt es da was in Salzgitter-Bad oder Lebenstedt, dann gucke ich auf meine interne Liste und gucke mal, ob ich von etwas weiß. Das ist auch nicht immer vollständig, das ändert sich auch mal, wenn es wieder vermietet wird. Es ist nie der aktuellste Stand, aber zumindest, dass ich so einen groben Überblick habe, wie es sich auch entwickelt. Genau das Gegenteil geht halt auch. Nicht nur helfe ich gründungswilligen ihr Ladenlokal zu finden, in dem sie ihren Traum verwirklichen können, sondern bin ich Ansprechpartner für Immobilieninhaber, sofern sie denn Leerstand haben, den sie vermarktet haben möchten. Also es gibt auf unserer Internetseite das nennt sich Komsis das ist eigentlich ein niedersachsenweites Portal, wo Leerstände,

auch Gewerbeleerstände dargestellt werden können, aber eben auch Einzelhandel, wo man sozusagen Fotos, Grundriss hochladen kann, natürlich die Kontaktdaten des Eigentümers eingibt und auch die Lage, natürlich geographisch verortet hat. Und eben wieviel Quadratmeter es ist, wie viel Miete soll es sein, so Die grundlegenden Daten. Wie Immobilien Scout, nur ich glaube vom Land gefördert. Da haben wir derzeit nur zwei Immobilien tatsächlich drinnen. Das ist eigentlich ein kostenloser Service für die Immobilieneigentümer, aber ich glaube das ist noch nicht allen bewusst, dass wir diese Art Service anbieten und wir brauchen auch den ganz klaren Auftrag von den Immobilieninhabern. Und es ist auch immer Gradwanderung, weil wir von der WIS keine Maklertätigkeiten durchführen dürfen. Wir können natürlich anbieten, dass irgendwie auf die Internetseite zu stellen, aber dass ich jetzt hier Vermarktungsgespräche führe in dem Sinne, das kann ich nicht machen. Ich kann keine Konkurrenz zu einer Berufsgruppe wie den Maklern bilden. Was wir auch, zumindest von meinem Vorgänger gemacht wurde, für Salzgitter-Bad und Lebenstedt waren so Informationsbroschüren mit dem tollen Namen Standort Exposés, wo sozusagen die Hauptinformationen auch aus dem Einzelhandelskonzept teilweise auch neu erhoben. Wie ist die verkehrliche Anbindung.

[12:01-12:09 – Unterbrechung durch eine weitere Person]

Wie ist die verkehrliche Anbindung, wie ist das Kaufkraftniveau, wie verteilen sie die Altersklassen, wie verteilen sich auf die Quadratmeter die verschiedensten Sortimente, dass man sozusagen, wenn man als Immobilieninhaber seine Immobilie anpreisen, theoretisch in DinA4, schön so sein Infoblatt zu seiner Immobilie reinbringt und dann sozusagen im Rahmen eines Standortexposés übergeben kann. Also sozusagen, als kleine Unterstützung bei der Vermarktung der eigenen Immobilie. Sowas halten wir vor. Ist auch unser Plan das im Laufe des nächsten Jahres nochmal zu erneuern, weil wir jetzt mit dem neuen Einzelhandelskonzept neue Daten erhoben haben und dann nochmal aktualisieren können. Das war so einmal der Grobabriss zu den Aufgaben.

*Interviewer [12:49]: Das waren jetzt auch schon die Aufgaben auf Salzgitter-Lebenstedt bezogen und was für Ziele werden im Allgemeinen verfolgt?*

Befragter 5 [12:57]: Ja also generell natürlich das übliche. Belebung der Innenstadt und Attraktivierung einfach der Innenstadt als Lebens- und Erlebnisraum einfach auch und dann natürlich Erhöhung der Besucherfrequenz ist das, was man eigentlich immer versucht. Ich meine mit der Begrünung, mit den Festen und so weiter versucht man natürlich Leute in die Stadt zu locken. Um zu zeigen, Hey in Salzgitter-Lebenstedt gibt es auch mal was Schickes zum Einkaufen, da hat sich auch viel getan mit Herrn de Jong und so weiter und so fort. Dass man sagen würde, komm doch nochmal wieder, überleg es dir Vero Moda und was

weiß ich, was man da jetzt nicht alles einkaufen kann. Und langfristig läuft es natürlich auf Lebensqualität hinaus. Also eigentlich nicht nur für Leute von außerhalb, sondern auch für die Bevölkerung zu erhalten und den Einkaufsstandort zu sichern.

*Interviewer [13:44]: Wie werden die Ziele umgesetzt? Also diese konkreten Ziele?*

Befragter 5 [13:50]: Eigentlich ist ja alles, was ich unter den Aufgaben genannt habe führt eigentlich alles darauf hinaus diese Ziele umzusetzen. Ich kann jetzt alles nochmal runter rattern, aber ich glaube das erklärt sich von selbst.

*Interviewer [14:02]: Wie schätzen Sie die Wirksamkeit des City Managers ein?*

Befragter 5 [14:06]: Das ist natürlich noch einmal so eine Frage. Also ich sehe meine Aufgabe hauptsächlich als Idee einzubringen und Anstöße zu geben und wenn die dann angenommen werden, gerne auch konzeptionell zu begleiten. Das ist natürlich immer eine Frage der Mitarbeit der Kooperationspartner. Ich meine ich sitze hier alleine, habe eine volle Stelle, das ist schon mal nicht schlecht, nichts desto trotz sich auf, man muss Salzgitter als zwei Kleinstädte, Bad und Lebenstedt sehen, das alles zu betreuen. Ich bin einfach drauf angewiesen, dass Leute mit mir zusammenarbeiten. Das klappt auch eigentlich ganz gut. Nichts desto trotz muss ich einfach sagen, dass es natürlich ein bisschen schwierig ist. Was wir immer mehr sehen ist, ich meine in den Werbegemeinschaften engagieren sich die ehrenamtlich. Und Gerade, wo es immer schwierig wird für den Einzelhandel auch Umsätze zu generieren, in Bad aber auch in Lebenstedt, sieht man auch, dass die Bereitschaft einfach immer mehr zurückgeht seine eigene private Zeit, seine Freizeit einzubringen für Standortentwicklung, für Standortweiterentwicklung. Normalerweise sind es immer die sechs, die sich dann für den Vorstand dankenswerterweise bereiterklären. Die arbeiten halt auch jeden Tag in Geschäften. Von acht Uhr morgens oder von mir aus auch von 10 Uhr morgens, bis 18 Uhr und dann sind die nach acht Stunden auch völlig geschafft. Es ist einfach eine Grenze da, dessen, was man reißen kann noch in seiner Freizeit, neben einem Kind was man betreut und seinen Hobbys und so weiter und sofort. Man ist ja nicht nur alleinstehender Einzelhändler, sondern hat ja auch private Sachen die man machen muss. Und dementsprechend ist es immer schwierig mit meinen Anstößen und so weiter. Ich muss mir einfach ganz klare Ziele setzen, die man dann auch irgendwie umsetzen kann. Wir waren ja bei der Wirksamkeit eines City-Managers, also Ich glaube es ist einfach besonders wichtig, besonders wirksam, bin ich dem Sinne, dass ich die überregionale Perspektive behalte und mir, wo der Vorstand sehr viel untergeht, was ist das nächste Fest, was wir organisieren müssen. Lasst uns unseren Alltagstrott durchgehen, Laufsteg, Automeile, Cityfest, Bauernmarkt, Weihnachtsmarkt, Laufsteg, Automeile. Wo ich dann sage, hey kommt, Einkaufsführer ist jetzt mal

wichtig, oder lasst uns mal die Begründung angehen, dass was wir hier machen, da haben wir so Problem mit den Tauben, jetzt muss mal etwas Neues her. Oder Weihnachtsbeleuchtung, lasst uns mal das aktualisieren neuer machen, schöner machen, wir müssen uns weiterentwickeln, also einfach dieses Überregionale. Ich glaube das ist das, wo der City-Manger nochmal, oder wo ich in meiner Position nochmal wirksam werde. Sozusagen noch ein bisschen den Standort nach vorne zu bekommen und mal aus dem Alltagstrott rauszureißen.

*Interviewer [16:34]: Dass man vielleicht nochmal eine andere Perspektive sieht?*

Befragter 5 [16:36]: Genau, und das ist eigentlich auch deshalb, weshalb ich versuche, also wir sind Mitglieder des BCSD, in der Bundesvereinigung City- und Stadtmarketinggesellschaft, wie auch immer. Da gibt es regelmäßige halbjährige Treffen, wo man sich mal mit Partnern einfach auch austauscht aus Göttingen, aus Hildesheim, aus Braunschweig natürlich. Was die so machen, was bei denen so relevant ist, dass man auch mal so ein bisschen aus seinem Alltagstrott, auch ich aus meinem Alltagstrott rauskomme. Und sage, Okay was machen eigentlich andere Leute. Wie sehen die ein Street Food Festival, ist das noch In order sagen die eigentlich jede Stadt hat ein Street Food Festival damit können wir uns jetzt überhaupt nicht mehr absetzen von anderen Leuten, wir brauchen schon wieder etwas Neues. Das ist dann natürlich auch für mich wichtig, um da nochmal ein bisschen rauszukommen um dann wieder Anstöße wieder reingeben zu können.

*Interviewer [17:20]: Wie sieht die Zusammenarbeit mit den Werbegemeinschaften aus? Insbesondere mit der CityLebenstedt. Die ist die einzige Werbegemeinschaft, die so wirklich in Salzgitter-Lebenstedt aktiv ist oder gibt es noch eine andere?*

Befragter 5 [17:33]: Ne es gibt nur eine. Also es gibt pro Standort auch nur eine Werbegemeinschaft, also es gibt nur die CityLebenstedt, soweit mir bekannt ist, sagen wir mal so. Tatsächlich, eigentlich ist die Zusammenarbeit an sich ist super gut. Gestaltet sich der Zeit so, dass, also die CityLebenstedt weiß ich eigentlich, dass sie sich monatlich zu Vorstandssitzungen treffen. Das sind eigentlich vereinsinterne Sitzungen, wo ich teilweise dazu geladen werde, wenn es irgendwie etwas zu bereden gibt, was irgendwie interessanterweise in meinen Bereich fällt oder wenn ich sage, ich unterstütze den Innenstadtkoordinator bei der Vorstellung des nächsten Projektes XYZ. Das kommt mal vor und kommt mal nicht vor. Es kommt so ein bisschen darauf an. Ansonsten, meine Zusammenarbeit gestaltet sich hauptsächlich mit dem Innenstadtkoordinator. Weil mit dem Schatzmeister und so weiter, das sind natürlich so Leute, die intern die Finanzen verwalten oder so etwas, das ist nicht ganz so relevant. Der Innenstadtkoordinator ist hauptsächlich für die Belange der Händler und so weiter zuständig, hat auch mit der Organisation der Feste nur bedingt zu etwas zu tun und ist

gerade für diese strategische Ausrichtung, also das, was ich auch stärken möchte in meiner Position sozusagen mit verantwortlich und dementsprechend läuft die Zusammenarbeit eigentlich hauptsächlich, derzeit ist es der Herr Meyer, wir sind da gerade in der Übergangsphase. Herr Lidl hat das sehr viele Jahre gemacht und ist jetzt gerade abgelöst worden, im März eben durch den Inhaber von Uwe Meier Fashion, also Herr Meyer.

[18:58-19:07 – kurze Unterbrechung durch ein Piepen]

Also mit dem arbeite ich hauptsächlich zusammen. Mit dem würde ich auch, wenn ich Ideen oder Vorschläge habe, was man für den Standort machen könnte, also zum Beispiel der Einkaufsführer, das ist jetzt relativ aktuell, deshalb reite ich da gerade so ein bisschen drauf rum. Das machen wir eigentlich zu zweit. Wir haben Gespräche geführt mit der Hallo Salzgitter, ob sie wieder Partner sei wollen. Wenn ja in welchem Zeitrahmen wir das machen. Herr Meier würde dann nochmal näher abklären wie das aussieht mit den Anschreiben von den Inhabern so wollen sie teilnehmen, zu welchen Konditionen können sie teilnehmen und so weiter und dann würde das weiterlaufen über die Hallo Salzgitter tatsächlich auch. Das wäre mein erster Ansprechpartner und dann würden wir erstmal zu zweit erstmal gucken wie ist denn seine Reaktion ist. Findet er das überhaupt für sinnvoll für den Standort. Ich bin natürlich darauf angewiesen, dass Herr Meier das vertreten kann vor seinen Händlern und dann natürlich auch die Werbetrommel rührt in Anführungszeichen. Wenn wir uns nicht einig sind wird es sehr schwer sein die Händler, die ja Mitglieder der Werbegemeinschaft sind für irgendwas zu begeistern. Und ich finde eigentlich gerade, dass diese Zusammenarbeit auch super gut ist, dass man diesen engen Kontakt tatsächlich hat, weil es ist so schnell, dass man als City Manager dabei ist am Bedarf vorbei zu planen und das sollte nicht passieren. Das ist verschwendete Arbeitszeit sowohl von mir und auch von den Händlern und dann kann man sich diese Liebesmühe auch sparen. Von daher finde ich es eigentlich auch super, dass wir diesen direkten Kontakt haben und einen sehr offenen und ehrlichen Austausch auch eigentlich. Und wenn wir beide sagen, okay das ist ein Projekt was wir machen wollen, dann kommt es halt darauf an, kann man das einzeln finanzieren sind wir auf Gelder auch aus der Werbegemeinschaft angewiesen. Dann müsste man es natürlich im Rahmen einer Vorstandssitzung vorstellen und beim Schatzmeister ein Argument dafür bringen, warum es auch wichtig ist hier nochmal ein bisschen Geld in die Hand zu nehmen auch von Seiten der Werbegemeinschaft. Wenn es etwas ist, was sich hauptsächlich über Beiträge von den Händlern finanzieren lässt, wie zum Beispiel der Einkaufsführer, wo jeder entsprechend der Größe der Anzeige halt einen gewissen Beitrag zahlt, dann sicherlich informiert man den Vorstand, insbesondere den Vorsitzenden, damit der auch weiß was so läuft und so weiter



und sofort. Aber da ist es nicht ganz so wichtig, dass man das in aller Breite ausbreitet im Vorsitz. Dann entsprechend geht man an die Händler direkt ran. War so gedacht?

*Interviewer [21:16]: Und wie sieht die Zusammenarbeit mit der Stadt? Gibt es da irgendwie Unterstützung?*

Befragter 5 [21:22]: Nach Bedarf. Ja eigentlich schon.

*Interviewer [21:25]: Also nicht, dass die da dauerhaft unterstützen?*

Befragter 5 [21:26]: Ne, eigentlich nicht. Also man muss ja auch sehen, die WIS ist ja eigentlich eine GmbH 100 prozentige Tochter der Stadt. Also sind wir eigentlich auch mit Stadt, nur nicht als Behörde gekennzeichnet. In dem Sinne sind es eigentlich alles meine Kollegen, die im Rathaus in oder Lebenstedt Bad sitzen. Es kommt so ein bisschen drauf an. Also ich habe noch keinen gehabt, der sich mir irgendwie den Weg gestellt hat. Das ist noch nie so die Sache gewesen. Ich habe noch nicht zu allen Kontakt gehabt, muss ich sagen. Es kommt darauf an, worum es geht. Im letzten Jahr wurden wir angehalten auch von der Politik Samstagsaktionen zu organisieren. Da mussten wir dann Sondernutzung beantragen. Dann läuft das ab wie jeder andere auch. Dann rufe ich im Sondernutzungsamt an und sage habt ihr mal das Formular für mich, wie sieht es denn aus. Und dann wenn ich Fragen habe greife ich zum Hörer und rufe an und frage. Ich habe keine Ahnung, ist es ein Jahrmarkt ein Spezialmarkt, was muss ich anmelden. Dann kommt man da weiter. Aber intensivere Zusammenarbeit gibt es in Salzgitter-Bad, hinsichtlich der Begrünungen, weil der SLB die Bepflanzung der Blumenkästen tatsächlich auch vornimmt und die Pflege dann sozusagen von uns über den Gärtner läuft. In Lebenstedt ist das tatsächlich anders. Da wird der Gärtner direkt der auch Pflanz und Pflegt von uns beauftragt. Da gibt es mit dem städtischen Regiebetrieb nochmal in Salzgitter-Bad eine Sonderregelung. Ansonsten, dass wir eine regelmäßige Kooperation haben eigentlich nicht. So Projektbedingt natürlich. Mein Vorgänger hat die neue Weihnachtsbeleuchtung in Salzgitter-Lebenstedt mit ins Leben gerufen und da war natürlich viel mit der Stadt zu klären. Gerade wo kann man es anbringen, an welchen Laternen, gibt es eine Abzweigung des Kabels, dass man da Leuchtelemente dranbringen kann, wenn man die neu installieren muss, welche DIN-Norm muss die erfüllen, wie muss die aussehen und so weiter. Dann ist man auch auf die enge Abstimmung mit der Stadt angewiesen. Da ziehen aber auch alle am selben Strang. Keiner aus dem Rathaus gerade in Lebenstedt, die meisten wohnen dann ja auch in Lebenstedt, die haben auch ein gewisses Interesse. Wer hat etwas gegen eine neue Weihnachtsbeleuchtung, sagen wir mal so. Da habe ich eigentlich noch keine Probleme irgendwie gehabt. Das läuft eigentlich ganz gut, wenn man



jemanden braucht, dann kriegt man auch jemanden. Manchmal muss man sich ein bisschen durchfragen, aber man kriegt immer irgendjemanden, der einem dann weiterhelfen kann.

*Interviewer [23:35]: Die Maßnahmen hatten wir vorhin ja schon so ein bisschen angesprochen, was jetzt schon umgesetzt wurde.*

Befragter 5 [23:43]: Ja genau, umgesetzt würde ich sagen, dass neue Begrünnungskonzept, wo wir nur noch nachjustieren, die Weihnachtsbeleuchtung, die jetzt auch seit eineinhalb Jahren glaube ich neu ist, vielleicht auch schon seit zwei Jahren. Samstagsaktionen war so eine Sache. Ich beziehe es jetzt einfach mal auf Lebenstedt. Und was jetzt geplant ist, große Überraschung, der neue Einkaufsführer. Tatsächlich dann für gesamte Salzgitter natürlich die Fortschreibung des Einzelhandelsentwicklungskonzepts und eine professionellere Standortvermarktung auch. Wie gesagt, eine Neuauflage des Standortexposés und so weiter, vielleicht auch mal ein professionelles Kataster erstellen lassen, wo regelmäßig zu einem Stichtag erhoben wird, dass man vielleicht auch eine Statistik hat. Was wir seit zwei, drei Jahren machen, oder was ich weiterführe von meinem Vorgänger, ist eine Frequenzzählung. Aber die läuft halt erst seit zwei, drei Jahren, da kann man ja noch keine Trends ablesen. Wenn ich das nicht 10 Jahre durchführe, dann wird das ein bisschen schwierig. Also drei Jahre ist halt nichts, gerade mit Wettereinflüssen und so weiter und sofort. Trends ablesen würde ich behaupten erst ab 10 Jahren frühestens. Nichts desto trotz, ich führe das einfach weiter und mal gucken. Irgendwann kommt sicherlich etwas raus, was man ablesen kann. Dann ist halt die Frage, was man macht. Aber wir haben uns mal mit dem Gedanken getragen auch elektronische Messpunkte tatsächlich einzubringen, aber ist erstmal nicht relevant. Kosten-Nutzen-Verhältnis sehe ich da gerade einfach nicht, muss ich sagen. Und sonst gerade geplant erstmal nichts Konkretes, ich habe natürlich viele Ideen aber man kann halt in meiner Zeit nur so und so viel und dann setzt man auch als City Management Prioritäten, dessen was man tatsächlich anspricht und weiterläuft und das, was nicht ist. Gerade jetzt wo wir den Wechsel eben auch haben von Herrn Ledel zu Herrn Meyer, ist es natürlich auch so, dass man jemanden hat, der wenig eingearbeitet ist, der den Standort erstmal kennenlernen muss und in seine Position reinwachsen muss. Dann sucht man natürlich entsprechend routinemäßige Projekte raus, mit denen man das Gefühl hat, dass er sich auch einigermaßen in der Position zurechtfindet und die komplizierten Sachen, kann man dann immer noch später machen.

*Interviewer [25:47]: Und was genau trägt der Verein CityLebenstedt e.V. zur Stadtentwicklung auch in der Innenstadt dazu bei?*

Befragter 5 [25:52]: Definieren Sie Stadtentwicklung. Das ist da ja immer die Frage.

---

*Interviewer [25:55]: Also zu der Belebung der Innenstadt sag ich mal.*

Befragter 5 [25:59]: Also die Hauptaufgabe oder das Hauptaugenmerk der City Lebenstedt, liegt eigentlich derzeit auf der Veranstaltung der Feste tatsächlich. Dementsprechend würde ich sagen, zumindest viermal im Jahr viele Leute in die Stadt zu holen und ihnen den Standort City Lebenstedt vorzuführen, ist so eine der Hauptaufgaben, wo man zur Stadtentwicklung beiträgt. Ansonsten längerfristige Sachen, da würde ich dann auch wieder auf den Innenstadtkoordinator verweisen. Wie gesagt, um nochmal zurück zukommen auf die Begründung oder die Weihnachtsbeleuchtung. Wo ich sagen würde, das sind dann längerfristige Sachen, die natürlich auch irgendwie die Stadt aufwerten im Stadtbild tatsächlich auch. Die, die einen längerfristigen Effekt haben, als nur so ein, nur ein Stadtfest in Führungszeichen. Das ist dann hauptsächlich über die Kooperation mit dem Innenstadtkoordinator. Aber auch da muss man sagen, wie gesagt, ohne die Unterstützung von ihm, ginge halt auch deutlich weniger, als wenn ich alles alleine machen müsste. Auch der ist ja Teil der City Lebenstedt. Von daher finde ich, das ist nicht zu unterschätzen der Anteil den die CityLebenstedt da tatsächlich leistet. Ohne die wäre viel weniger los, muss man mal sagen. Ich weiß auch nicht, ob das allen Bürgern bewusst ist, wie viel die sich eigentlich einbringen.

[27:09-27:26 – Ausgelassen, da von der eigentlichen Fragstellung abgeschweift wurde, auf das Empfinden der Bürger]

*Interviewer [27:27]: Wunderbar, mit welchen Problemen haben Sie denn als City-Managerin zu kämpfen?*

Befragter 5 [27:31]: Hauptsächlich, eigentlich, worauf ich schon einmal angespielt habe, die nachlassende Leistungsfähigkeit im ehrenamtlichen Engagement. Wir haben tatsächlich auch schon ein bisschen Nachjustiert und seit November letzten Jahren hat sowohl die City Lebenstedt, als auch die Werbegemeinschaft in Salzgitter-Bad, haben wir in Aussicht gestellt eine Hilfskraft mit zu finanzieren auf 450 Euro Basis, die zumindest in den Bürotätigkeiten, in dem Senden von Standverträgen, in dem Schreiben von Rechnungen, in dem üblichen schriftlichen Verkehr zumindest zu einer Entlastung führt. Weil wir gesehen haben, dass die Werbegemeinschaft immer mehr sich auf die bestehenden Aufgaben fixiert haben und eigentlich da schon Probleme hatten die zu erfüllen und sozusagen für strategische Aufgaben Drumherum, Projekte Drumherum weder Kapazitäten noch Bereitschaft da war. Weil die einfach sowas von ausgelaugt waren mit dem Alltäglichen. Sodass wir versucht haben zu sagen, das ist ein Problem, wie kann man da entlasten. Das ist auch immer natürlich eine Frage, wie viel davon kann man tatsächlich auch finanzieren. Ansonsten so in der Zusammenarbeit läuft es eigentlich ganz gut.

[28:42-29:36 – Informationen zur Privatperson und über die Einarbeitungszeit eines City-Managers]

*Interviewer [29:37]: Haben Sie bereits von dem Instrument Business Improvement District gehört?*

Befragter 5 [29:41]: Ja, ist mir im Rahmen meines Studiums begegnet durchaus ab und zu mal begegnet in Lüneburg und Aachen.

*Interviewer [29:46]: Halten Sie es denn für ein angebrachtes Instrument der Stadtentwicklung?*

Befragter 5 [29:57]: Also ich sehe es einmal als eine gute Möglichkeit Investitionen in den Standort zu tätigen und gerade auch profitierende Parteien, also die Immobilieninhaber daran zu beteiligen. Ich finde es rein strukturell gesehen, muss ich sagen, dass ich es problematisch finde, wenn es flächendeckend zur BID Entwicklung kommt. Also ich denke da insbesondere an Hamburg, wo teilweise ja also ich meine BID Neuer Wall, BID Mönckebergstraße, BID Gänsemarkt, das ist ja ein BID nach dem anderen und ich glaube da kommt dann einfach auch schon diese Notwendigkeit auf, dass wenn der Standort attraktiv bleiben soll, ohne private Investitionen eigentlich gar nichts mehr geht.

[30:32-30:51 – Kurzer Exkurs zu Erfahrungen aus einer Fortbildung geleitet von Herrn Buhr]

Das muss ich sagen, sehe ich auf einer konzeptionellen Ebene schon wieder kritisch, weil ich finde, dass davon nur solvente Immobilieninhaber profitieren, weil jemand, der sich mit Mühe und Not eine Immobilie geleistet hat, aber dann nicht mehr die Möglichkeit hat in ein BID einzuzahlen, weil er nicht mehr liquide ist, also ich meine man wird ja im Vorhinein belastet. Bevor man den Return-On-Investment hat. Ich meine so funktioniert es natürlich auch, aber wenn man diese Anfangsinvestition, aus welchen Gründen auch immer, nicht stemmen kann, bedeutet dass, das man im Immobilien Markt nicht mehr tätig sein kann. Und dann können nur noch große Immobilienfirmen irgendwie tätig werden, das sehe ich ein wenig kritisch. Nichts desto trotz das kein Problem, was Salzgitter-Lebenstedt irgendwie jetzt gerade betreffen würde, also von daher eher so eine abstrakte Analyse, muss ich ehrlich mal sagen. In Salzgitter-Lebenstedt muss ich sagen eigentlich, ist auf jeden Fall mal eine Möglichkeit, wo die Stadt derzeit nicht die Mittel und die Möglichkeiten hat etwas zu tun. Nichts desto trotz es hängt immer auch im Einverständnis der Immobilieninhaber sehr stark von ab sozusagen. Und das ist dann natürlich immer die Frage, ob sich so etwas generieren lässt.

*Interviewer [32:02]: Das war ja dann auch eigentlich schon die Nächste. Wurde bereits darüber nachgedacht, das Instrument auf die Innenstadt zu übertragen?*

Befragter 5 [32:08]: Meines Wissens nach nicht, also nicht für die Innenstadt Salzgitter-Lebenstedts. Es wurde mal tatsächlich also angedacht nicht, aber thematisiert im Zusammenhang mit dem Nahversorgungszentrum Stormstraße, falls ihnen das etwas sagt. Das ja hat auch einen sehr starken Trading-Down-Effekt mitgemacht und so weiter. Da gibt es durchaus einige Personen, die sich einsetzen dafür und sagen, die Inhaber müssten mal oder was kann man machen, um diesen Standort aufzuwerten und auch für die Zukunft, irgendwie zukunftsfähig zu machen, aber also bis jetzt haben wir halt einfach keine rechtliche Grundlage und dementsprechend hat sich da auch noch nicht weiter etwas ergeben. Und weder gibt es einen Antrag, noch sehe ich die Sinnhaftigkeit darin jetzt Immobilieninhaber heiß zu machen oder für eine Idee zu gewinnen, wenn man nicht weiß, was die Grundlagen sind auf denen man die Basis hat oder auf denen man operieren müsste. Also von daher, aber für die Innenstadt in Lebenstedt war das noch kein Thema bis jetzt. Wurde jedenfalls nicht an mich herangetragen.

*Interviewer [33:06]: Halten Sie das denn überhaupt für möglich und überhaupt für sinnvoll?*

Befragter 5 [33:10]: Das ist so die Frage. Also ich stelle mir das sehr schwierig vor, weil aufgrund der Eigentümerstruktur. Gerade in Lebenstedt haben die ja mit dem City Carree und mit dem Citytor Center und mit der Stadtpassage drei sehr große Center einfach auch, wo sehr viele Immobilien einfach auch gebündelt sind. Wir haben mit dem Investor Herr de Jong jemanden der sehr viel Immobilien derzeit auch in der Stadt hält in Führungszeichen. Das wäre auf jeden Fall sehr schwierig und ansonsten bin ich mir gar nicht sicher, wem die Immobilien tatsächlich gehören. Also es muss sich ja keiner bei mir melden, theoretisch könnte ich das wahrscheinlich rausfinden, wenn ich das beim Katasteramt wirklich erfragen würde. Aber bis jetzt war es einfach noch nicht relevant. Was ich bis jetzt so ab und zu mal da wurde ich angesprochen, eben auch von Gründungswilligen, die gesagt haben, ach das interessiert mich und dann habe ich halt mal so experimentell von einem Grundbuchauszug mir geholt, um rauszufinden, wem das gehört und da eventuell den Kontakt irgendwie herstellen zu können. Da habe ich eigentlich mitbekommen, dass es sehr, sehr kleinteilig ist. Also jedes Gebäude gehört eigentlich fast jemanden anderen in Führungszeichen. Die leben größtenteils in der Region, das ist jetzt mein unfundierter Eindruck, sagen wir mal so. Wie gesagt, weil ich habe keine flächendeckende Erhebung irgendwie mal gemacht. Aber ich würde sagen größtenteils Braunschweig, Hildesheim, irgendwelche Dörfer ringsherum. Auch viele Lebenstedter gerade in der Chemnitzer Straße, denen Geschäfte gehören, aber auch viele Einzelinteressen natürlich und mir ist nicht bewusst, dass die untereinander überhaupt

wissen, wem das nächste Haus gehört und mir ist auch nicht bewusst, also ich weiß nicht davon, dass die sich regelmäßig treffen oder in Kontakt stehen würden, was für mich eine der Grundbedingungen wäre, um ein BID überhaupt irgendwie in Gang zu bringen.

Interviewer [34:50]: *Wie würde ich denn an die Eigentümerstruktur rankommen? Außer über das Katasteramt? Gibt es noch andere Möglichkeiten, weil ich da wahrscheinlich keine Auskunft kriegen würde.*

Befragter 5 [34:59]: Ne, ne. Soweit ich weiß. Also man kann unter bestimmten Bedingungen Einsicht verlangen, muss dafür, aber auf jeden Fall Geld zahlen aber natürlich gerade Grundbucheinträge sind super sensibel und also ich meine, ich kriege es auch nur unter der Hand und ich darf es nie direkt weiterleiten, sondern ich muss natürlich immer erst das Einverständnis des Inhabers haben, bevor ich den Kontakt herstelle zu einem potenziellen Mitwilligen. Und es ist auch tatsächlich nicht so, dass jeder Inhaber unbedingt daran interessiert ist seine Immobilie zu vermieten. Also ich habe auch schon Rückmeldungen bekommen, wo gesagt wurde, ne das interessiert mich nicht, ich lasse die jetzt erstmal leer stehen, ich warte auf ein Angebot. Oder manchmal gab es auch welche, die gesagt haben, meine Cousine will darin in den nächsten Monaten einen Schönheitssalon eröffnen oder wie auch immer und dann gesagt haben etwas anderes interessiert mich nicht. Ich habe das mit der schon so abgemacht und dann. Also von daher sind auch nicht alle interessiert. Ich wüsste nicht wie man da ran kommt tatsächlich.

Interviewer [35:46]: *Ja das ist ein großes Thema.*

Befragter 5 [35:47]: Ah ist also interessant für ihre Arbeit ja?

Interviewer [35:49]: *Ja, sehr.*

Befragter 5 [35:52]: Also wie gesagt, ich habe es nie wirklich erheben lassen. Es war nie relevant für mich und es ist zu viel Arbeitsaufwand, um es tatsächlich zu machen nur mal so aus Interesse halber. Da kann ich meine Arbeitszeit sinnvoller verbringen. Also von daher.

Interviewer [36:06]: *Komme ich auch schon zu meiner letzten Frage. Gibt es denn einen Eigentümer oder eine Eigentümerin, oder Mieter, Händler, der besonders aktiv ist? Der besonders hervorsticht, durch seine Eigeninitiative sage ich mal?*

Befragter 5 [36:23]: Das weiß ich nicht

Interviewer [36:26]: *Der alle so ein bisschen mitreißen kann vielleicht?*

Befragter 5 [36:28]: Da habe ich zu wenig Kontakt zu den Immobilieninhabern tatsächlich. Ich habe bis jetzt nur am Telefon zu ein, zweien Kontakt gehabt, aber die waren mehr so ja vermitteln sie mir halt den Kontakt, aber ob da jemals was draus geworden ist, das weiß ich nicht. In Lebenstedt wer halt sehr aktiv ist, ist der Herr de Jong der ja neu gebaut hat und gerade auch abreißen lässt. Dem gehört auch ein großer Teil der Immobilien in Salzgitter. Auch Teile der Créteilpassage sind meiner Meinung nach in seinem Besitz, möchte ich meine Hand aber nicht für ins Feuer legen. Also vielleicht könnte der relevant sein, aber ich weiß nicht in wie fern der mit anderen Immobilieninhabern vernetzt ist. Ich habe ihn auch noch nie persönlich kennengelernt. Das heißt ich kann Ihnen dazu auch eigentlich nichts sagen. Ich habe noch nicht mal die Kontaktdaten, vielleicht habe ich die Kontaktdaten aber ich bin mir nicht sicher. Ich habe noch nie richtig Kontakt zu ihm gehabt. Also richtig vermitteln kann ich es tatsächlich nicht. Sie müssten es tatsächlich irgendwie im Internet rausfinden, ansonsten, wie gesagt, es war noch nie relevant. Es kam noch nie jemand mit der Idee überhaupt eines BIDs in Lebenstedt auf mich zu und dementsprechend habe ich mich mit dem Thema auch noch nicht auseinandergesetzt. Ich sehe es auch gerade unter dieser Voraussetzung, dass man drei Center unter einen Hut bekommt, plus einen größeren Immobilieninhaber, plus ganz viele kleine, als super schwierig an. Würde ich behaupten. Alle unter einen Hut zu bekomme und ein Teil-BID zu machen und nur einen Teil der City-Lebenstedt abzutrennen, würde ich als sehr sehr unproduktiv, ich glaube auch nicht, dass sowas durchgeht. Ich meine man könnte entweder in Marketing Sachen investieren, aber dann profitiert natürlich die andere Hälfte mit, obwohl sie nichts zahlt. Das wird für sehr großen Unmut sorgen, gerade in Salzgitter kann ich mir das sehr gut vorstellen und wenn man natürlich in harte Sachen, wie irgendwie keine Ahnung, neue Pflasterung oder irgendwelche Straßengestaltung investieren, dann ist das natürlich der komplette Bruch. Ich meine wo zieht man die Grenze und wird jetzt der Monumentenplatz neu gepflastert und der Rest nicht oder wie? Das sorgt dann auch nicht für ein attraktives Innenstadt-Gesamtgefühl, sodass man wenn dann alle unter einen Hut bekommen müsste. Zumindest entlang Fischzug/Blumentriften oder halt Chemnitzer Straße. Das wäre noch die Parallelstraße, wo man vielleicht noch eine Abgrenzung machen könnte. Aber der Rest, es muss schon ganz sein. Ganz oder gar nicht und das ist wie gesagt momentan nicht relevant. Ich würde sagen, dass es keine großen Chancen hat, aber ich habe auch fast keinen Kontakt zu den Inhabern der Immobilien, also von daher darf ich mir eigentlich wahrscheinlich so ein Urteil gar nicht erlauben.

[38:58-39:08 – Überlegungen zu den Kontakten der Immobilieneigentümer]

Nichts desto trotz, meine generelle Erfahrung in Salzgitter, sowohl Bad, als auch Lebenstedt, ist eigentlich immer, wenn man Investitionen tätigen muss und nicht sofort weiß, was man

dafür rauskommt und es langfristiges Return-On-Investment gibt, ist eher Skepsis, zumindest bei den Ladenbetreibern eher Skepsis angebracht. Und weiß ich nicht, ob die Immobilieninhaber da tatsächlich so viel anders denken. Also ich meine gerade bei kleinen privaten Eigentümern, die das vielleicht auch als Investition für eine Altersvorsorge oder so irgendwann mal erworben haben, weiß ich nicht in wie fern da die Bereitschaft da ist tatsächlich noch so. Und kommt auch immer noch drauf an in welchem Umfang dann die Investition zu tätigen sind.

*Interviewer [39:48]: Dann war das jetzt auch schon die letzte Frage.*

[Ende des Interviews 39:50]

### **Nachtrag per Mail**

#### *1. Was sind aus Ihrer Sicht die drängendsten Probleme in der Innenstadt Salzgitter-Lebenstedts?*

Die leerstehenden Ladenlokale im Innenstadtbereich verringern die Aufenthaltsqualität, da sie oftmals optisch nicht ansprechend gestaltet sind und zudem das volle Potential für Warenangeboten, die in der City Lebenstedt möglich wären, ungenutzt lassen. Oftmals ist es jedoch schwierig, den Kontakt zu Inhabern herzustellen und, wenn Kontakt besteht, ist es eine Herausforderung, die notwendige Überzeugungsarbeit für Attraktivierungsmaßnahmen zu leisten. Daher konzentriert sich das Citymanagement mit der Veröffentlichung von Leerstandsübersichten auf der Internetseite der WIS und dem Förderprogramm für Existenzgründer im Einzelhandel auf die Unterstützung bei der Suche nach Mietern.

Problematisch ist auch das uneinheitliche Stadtbild, geprägt durch die vielfältigen architektonischen Stile der einzelnen Gebäude, Center und Passagen. So gibt es nur vereinzelt einheitlichen Schaufensterfronten und Fassadengestaltung, Sichtachsen sind oftmals unterbrochen, sodass die City Lebenstedt auf Besucher oft „zerstückelt“ wirkt. U. a. über die Konzeptionierung eines einheitlichen Begrünungskonzeptes versuchen Werbegemeinschaft und WIS Kontinuität zu schaffen und die Wahrnehmung als Gesamtstandortes zu stärken.

Zudem ist die Anzahl der bekannten Filialisten, welche durch das Bauprojekt von Herrn De-Jong am Standort vertreten sind, meiner Ansicht nach nur wenigen Einwohnern der Region außerhalb Salzgitters bekannt. Daher gilt es mehr für den Standort zu werben, der Einkaufsführer ist ein Instrument hierfür.



## *2. Die schätzen Sie die Entwicklung in Lebenstedt ein?*

Die Entwicklung in Lebenstedt schätze ich als gleichbleibend mit positiven Tendenzen ein. Insbesondere das Bauprojekt von Herrn De Jong hat zu einer merklichen Aufwertung geführt, nicht nur hinsichtlich der optischen Aspekte mit einer modernen und einheitlichen Fasadensstruktur am Monumentenplatz, sondern auch in Hinsicht auf das erweiterte Warenangebot und die Ansiedlung bekannter Marken am Einkaufsstandort. Gleichzeitig konnten im letzten Jahr einige Leerstände durch Neugründungen neu belebt werden. Ich gehe davon aus, dass dieser vorsichtige Aufwärtstrend sich auch in Zukunft fortsetzen wird. Dies wird auch durch das aktuelle Bauvorhaben von Herrn De Jong (Abschnitt B) gefördert, wo zusätzliche Einzelhandelsflächen von hoher Qualität geschaffen werden, welche modernen Ansprüchen genügen.

## *3. Wie bewerten Sie die Attraktivität Lebenstedts für Kunden im Vergleich zu anderen Städten in der Umgebung?*

Die City Lebenstedt hat als attraktive Einkaufsstadt in der Innenstadt einiges zu bieten. Insbesondere im Bekleidungssegment ist die Auswahl an Marken und verschiedenen Preissegmenten sehr gut, aber auch darüber hinaus werden eigentlich alle grundlegenden Sortimente eines attraktiven Einkaufsstandortes vorgehalten. Als Stadt der kurzen Wege kann der Kunde alle Angebote schnell erreichen, zudem existieren zahlreiche gastronomische Betriebe vor Ort, die oftmals als Traditionslokale bei den Kunden bekannt sind. Das vielfältige kulinarische Angebot ist in jedem Fall ein wichtiger Erlebnisfaktor für den Besuch in der City Lebenstedt. Mit diesem Angebot sehe ich die City Lebenstedt auf einer Stufe mit vergleichbaren Mittelstädten der Region, wie z.B. Wolfenbüttel oder Peine und dem Stadtteil Salzgitter-Bad.

Nichtsdestotrotz darf man nicht die Augen vor der Realität verschließen. Der Einkaufsstandort Braunschweig mit seiner hohen Sortimentsvielfalt, größeren Verkaufsfläche, vielfältigen Gastronomieangeboten, einer attraktiv gestalteten Innenstadt und nahezu wöchentlichen Events übt auf Salzgitter und die gesamte Region eine große Anziehungskraft aus, sodass auch aus Lebenstedt Kaufkraftabflüsse nach Braunschweig zu verzeichnen sind.

[Ende]

## Interview 6 – Herr Guder am 13.07.2017

*Interviewer [00:07]: Was sind aus Ihrer Sicht die drängendsten Probleme mit der die Innenstadt in Salzgitter-Lebenstedts zu kämpfen hat bei der Attraktivitätssteigerung?*

Befragter 6 [00:16]: Wir haben in der Innenstadt zu viele Spielhallen. Wir haben in der Innenstadt zu viele minderwertige Imbissläden. Und wir haben in der Innenstadt ein zu geringes Angebot an hochwertigen Ladenflächen und es gibt in der Kernstadt von Salzgitter-Lebenstedt keinerlei vernünftige Restaurationsangebote. Die Innenstadt ist total introvertiert, deswegen liegt dieser Plan hier auch vor Ihnen. Ich hätte mir eben gewünscht, wenn man die Möglichkeit hat, dass die Stadt auch eine gewisse Wirkung nach außen zu den Fahrstreifen entwickelt und nicht nur introvertiert auf die Fußgängerzone, weil das weiß man nun auch aus Braunschweig vom Bohlweg. Da sitzt man ja nicht deswegen so gerne, weil das Eis dort besonders gut schmeckt, sondern, wenn man da sitzt und vielleicht eine Kleinigkeit isst, da passiert halt etwas. Da passiert auf der Straße etwas, da sind eine Menge Menschen unterwegs und auch das gehört irgendwo zum Stadtleben dazu und an solchen Stellen sind dann eben solche Lokalitäten und Angebote entsprechend interessant.

*Interviewer [01:16]: Also müsste man da auch direkt ansetzen, um das zu ändern?*

Befragter 6 [01:20]: Da müsste man aus meiner Sicht ansetzen, das hat man auch bereits getan von Seiten der Stadt Salzgitter. Was Sie zum Beispiel dahinten sehen, das ist der überarbeitete Bebauungsplan für die gesamte Innenstadt. Dieser besagt zum einen, dass dort dichter und höher gebaut werden darf und es dürfen dort keinerlei weiteren Spielhallen angesiedelt werden. Salzgitter gehört, das habe ich gerade letzte Woche gehört, was die Spielhallen angeht, was die Spielhallendichte angeht in der Stadt, zu den Städten Deutschlands mit der höchsten Spielhallendichte und das finde ich schade. Sie stellen es eben fest, wenn Sie abends durch Salzgitter-Lebenstedt durchgehen und abends meine ich nicht nachts um null Uhr, sondern abends um 20 Uhr, dass dort einfach kein Leben mehr da ist. Es gibt ein paar Dönerläden, wo sich der ein oder andere noch verdingt. Es gibt ein paar Spielhallen und das ist für eine Innenstadt, wie Salzgitter-Lebenstedt als Großstadt einfach zu wenig.

*Interviewer [02:22]: Also sehen Sie das schon als Problem und dass man da tatsächlich auch gegensteuern könnte?*

Befragter 6 [02:30]: Man könnte gegensteuern, das machen wir auch. Und zwar haben, wir Gott sei Dank, hier in Salzgitter einen Investor, das ist der Herr de Jong, den Namen haben Sie vorhin ja genannt, der bereits zahlreiche Immobilien in der Innenstadt

Salzgitter-Lebenstedts besessen hat. Dem gehört ein Teil der Creteilpassage, etliche Gewerbeimmobilien entlang der Chemnitzer-Straße. Für Herrn de Jong haben wir in den vergangenen Jahren mehrere Dinge bauen dürfen. Zum einen ist es die Überdachung der Creteilpassage, die sicherlich dadurch entsprechend gewonnen hat. Wir haben dort in den letzten Jahren umgesetzt den Umbau und die Erweiterung der Geschäftsflächen am großen Platz, wo das Weberdenkmal steht. Da sind etliche attraktive Geschäfte dazugekommen. Da ist Douglas hingekommen mit einem großen Laden. Der Douglas war vorher auch schon ansässig, aber mit einer kleineren Ladenfläche. Esprit ist dazu gekommen, Jack and Jones ist dazu gekommen und was natürlich der Magnet schlechthin am großen Platz ist, es ist H&M gekommen, mit mehreren Tausend Quadratmetern über zwei Etagen. Woolworth ist dazu gekommen, es ist ELKA dazugekommen und wir sind jetzt dabei, das ist ja alles kein Geheimnis, dort gleich im Anschluss ein vier Sterne Hotel zu bauen, wo auch nochmal im Erdgeschoss, unter diesem dreigeschossigen Hotelgebäude Gewerbeflächen entstehen, ein zusätzliches Angebot und das sind Dinge, die hier fehlen. Von daher passiert eine ganze Menge in der Innenstadt. Was ich mir persönlich gewünscht hätte, ich habe es vorhin angesprochen, wäre einfach, dass die Stadt die Innenstadt eine gewisse Innenwirkung hat. Nicht, dass man irgendwo durch einen Schlupf reingeht in die Fußgängerzone und durch irgendeinen anderen Schlupf geht man wieder raus, sondern ich hätte mir einfach gewünscht, dass auch irgendwo nach außen hin, zu den angrenzenden Straßen irgendwo etwas gibt. Das passiert so ein bisschen im Bereich gegenüber vom Bundesamt für Strahlenschutz, gegenüber von dem Bahnhof, da passiert so ein bisschen was, da wo einfach dieses Citytor ist. Da sind mehrere Ladenflächen, auch hier gegenüber vom City Carree, wo man draußen ein wenig sitzen kann. Das war es dann aber auch schon. Und gerade im Verlauf der Albert-Schweitzer-Straße haben die gesamten Gebäude alle so einen Hinterhofcharakter. Und das finde ich halt schade. Und da hätte ich mir schon gewünscht, dass dort die Möglichkeiten geschaffen werden, dort wie einen kleinen Bohlweg zu entwickeln, wo man einfach da hätte sitzen können und hätte auf das schauen können, was entlang der Albert-Schweitzer-Straße passiert. Und da sind wir momentan ganz aktuell mit der Stadt im Gange. Hinter Ihnen die Pläne. Ganz oben, die drei Pläne, das ist das neue Hotel, was dort entsteht.

[05:14-06:14 – Darstellung der Architektur des Hotels anhand von vorliegenden Plänen und Darstellungen]

*Interviewer [06:16]: Ich habe gehört, dass die einzelnen Geschäfte auch teilweise unterschiedlichen Inhabern gehören. Und es ist nun mal auch wichtig, dass die auch aktiv mit eingebunden werden. Was glauben Sie denn, wer sollte alles bei der Steigerung der Attraktivität der Innenstadt mit eingebunden werden?*

Befragter 6 [06:39]: In jedem Fall gibt es eine Gemeinschaft, die sich hier für die Innenstadt entsprechend zusammengefunden hat.

[06:46-06:54 – Störung durch Telefonat]

Die sich für die Innenstadt zusammengefunden hat, die tagen in regelmäßigen Abständen und da sind mit dabei mit Vertreter, leitenden Vertretern des Stadtplanungsamtes. Und das ist ganz wichtig, da sind auch welche, zum Beispiel der Herr Funk. Herr Funk ist der Inhaber von dem Kino und andere, die halt auch in der Stadt entsprechend positioniert sind, da sind auch welche von der Politik dabei und von daher sage ich mal sind da alle Bereiche recht gut vertreten. Die Stadt, Politik und teilweise auch welche, die in der Stadt selber entsprechende Geschäfte und Immobilien vertreten und das ist glaube ich ganz wichtig. Es dürfen nicht zu viele beteiligt werden. Das ist immer mein Motto. Alles schreit heutzutage nach einer Bürgerbeteiligung. Ich finde das ja sehr schön bei einer Bürgerbeteiligung, nur je mehr Personen sich mit Dingen gleichzeitig beschäftigen, umso nivellierter ist das, was dabei rauskommt. Das ist wie mit dem Kochen. Wenn Sie zehn verschiedene Köche an einen Topf stellen, die können alle für sich sehr, sehr gut kochen, aber das, was da zum Schluss rauskommt, das hat eben einfach keine Persönlichkeit und keine Qualität und dafür gibt es Fachleute vom Planungsamt oder Fachleute, die Städtebau beherrschen oder Architekten und so weiter und denen sollte man dann eben auch vertrauen, dass dort entsprechend für die Stadt etwas entwickelt wird. Die machen das ja nicht losgelöst. Sozusagen, wir hier am Schreibtisch und dann wird das eins zu eins umgesetzt, sondern da sind schon viele, viele Gespräche erforderlich, aber man darf einfach nicht zu viele Personen einbeziehen, weil dann kommt keine klare Farbe raus, sondern irgendwie so ein Wischi-Waschi- Farbton raus, was Städtebau angeht, was Gestaltung angeht und das kann nicht im Sinne des Erfinders sein.

*Interviewer [08:39]: Wer müsste denn eigentlich was tun, damit zum Beispiel das private Engagement auch nochmal geweckt wird und unterstützt wird?*

Befragter 6 [08:48]: Das private Engagement, damit meinen Sie jetzt das private Engagement derer, die dort Laden- und Gewerbeflächen haben?

*Interviewer [08:53]: Genau, ja.*

Befragter 6 [08:57]: Das ist eine gute Frage. Was müsste da gemacht werden?

*Interviewer [09:02]: Und wer könnte das überhaupt machen?*

Befragter 6 [09:04]: Vom Grundsatz her könnte das nur initiiert werden über die Verwaltung der Stadt Salzgitter. Das ist in dem Fall das Stadtplanungsamt. Dass man versucht eben

bezogen auf diesen Zirkel, den ich gerade beschrieben habe oder angesprochen habe einfach mehr von denjenigen, die Geschäfts- und Gewerbeflächen haben mit einzubinden. Das wäre sicherlich wichtig. Ein Herr de Jong, der momentan viele Immobilien besitzt und vieles entwickelt, der ist natürlich jedes Mal bei dieser Veranstaltung dabei und ich eben auch in Vertretung dessen, was Herr de Jong dort plant. Oder wenn viele Dinge vorgestellt und vor allen Dingen, dadurch dass gerade verschiedene Dinge bauen, umsetzen, sind wir natürlich auch daran interessiert, was passiert vielleicht an anderer Stelle in der Innenstadt. Aber das wäre sicherlich ein Thema, wo man versuchen müsste, einfach mehr an den Tisch zu holen derer, die in der Innenstadt Gewerbe und Immobilien besitzen und betreiben, das ist richtig.

*Interviewer [09:58]: Und sehen Sie da auch irgendwelche Probleme mit denen in Kontakt zu kommen zum Beispiel?*

[10:04-11:43 – Kurze Unterbrechung des Interviews]

*Interviewer [11:44]: Dann wiederhole ich nochmal die Frage. Wer müsste was tun, um die Einzelhändler und anderen Gewerbetreibenden in ihrem Engagement zu unterstützen? Und wo sehen Sie da Probleme?*

Befragter 6 [11:51]: Also vom Grundsatz her sage ich mal, wer kann das nur machen? Das kann nur von der Stadt Salzburg selber initiiert werden, eben über solche Kreise, Innenstadtkreise, die jetzt schon existent sind. Und man müsste halt versuchen über diesen Kreis, der jetzt schon da ist, mehr von den Inhabern der Geschäfts- und Ladenflächen anzusprechen und zu versuchen die an den Tisch zu bekommen. Wobei es sicherlich oftmals nicht ganz einfach ist, wenn Sie zum Beispiel, ich sage mal so einen Laden sehen wie H&M. Die eigentlichen Geschäftsführer sitzen und entscheiden das natürlich wo ganz anders, obwohl gerade ein Geschäft wie H&M, das ist glaube ich gerade das Größte hier in der Innenstadt von Salzburg-Lebenstedt, natürlich wichtig wäre zusammen mit Vertretern vielleicht von C&A, sodass die mit am Tisch wären. Aber das wäre wichtig, dass da entsprechend von deren Seite auch nochmal entsprechende Impulse kommen. Die betrifft es ja unmittelbar.

*Interviewer [12:49]: Und könnten Sie sich vorstellen, dass zum Beispiel von einem anderen Immobilieneigentümer, dass der auch andere Immobilieneigentümer anstoßen könnte etwas zu tun?*

Befragter 6 [12:58]: Vom Grundsatz her sage ich mal, sind ja Immobilieneigentümer teilweise bei diesen Treffen mit dabei, zum Teil und da kommt dann schon der ein oder andere Hinweis nach dem Motto, es müssten eigentlich mehr Vertreter dabei sein, aber die dann

anzusprechen ist eigentlich nicht die Aufgabe einzelner Immobilienbesitzer, sondern das ist dann schon die Aufgabe der Stadt, des Stadtplanungsamtes. Es geht hier um Stadtplanung.

*Interviewer [13:26]: Haben Sie denn schon von dem Instrument Business Improvement District gehört?*

Befragter 6 [13:30]: Nein.

[13:31-17:59 – Erklärung des Instruments Business Improvement District]

Befragter 6 [18:00]: Nur wer soll denn das Zepter in die Hand nehmen? Das kostet Zeit, viel, viel Zeit. Die ganzen Eigentümer müssen irgendwo informiert werden, die müssen angeschrieben werden, das muss alles organisiert werden und so weiter. Das ist schon ein Paket Arbeit, ich sage mal Ansprechpartner wären dann sicherlich in erster Linie diese Gemeinschaften. Das gibt es in Salzgitter-Bad, das gibt es in Lebenstedt, die sich eben für die Innenstadt bereits engagieren. Das wären diejenigen. Zum Beispiel hier der Center Manager vom Citytor, der ist auch immer in diesen Kreisen unterwegs und die haben natürlich da ein Interesse, alle samt ein Interesse daran die Innenstädte zu stärken, natürlich. Das wäre aus meiner Sicht die entsprechenden Adressaten, die sich darum kümmern müssten.

*Interviewer [18:46]: Könnten Sie sich denn vorstellen, dass von Herrn de Jong so eine Initiierung ausgehen würde? Dass er sage ich mal andere Grundeigentümer dazu bewegen könnte in einem BID mitzuwirken?*

Befragter 6 [18:58]: Kann ich mir nicht vorstellen, auf folgendem Grund: Herr de Jong ist ein sehr, sehr engagierter Mensch, der in Salzgitter-Lebenstedt jetzt eben nicht nur aktuell dieses Hotel im Fokus hat, sondern noch ganz andere, wirklich Baustellen im Hinterkopf hat, die wir für ihn momentan auch planen. Und von daher sage ich mal, ist er in Salzgitter schon sehr, sehr umtriebig tätig und ich kann mir nicht vorstellen, dass wenn ich seinen gefüllten Terminkalender sehe, dass er darüber hinaus noch sage ich mal eine derart aufwändige Initiative er würde sie aber, da bin ich sicher mit unterstützen. Deswegen ist er auch an diesen Gesprächen immer mit zugegen und so weiter und er hat da gerade auch weil er etwas macht, ist ja toll, wenn man so einen Investor hat, der in der Innenstadt entsprechend tätig ist heutzutage, dass so einer entsprechend wortgewaltig an solchen Gesprächen mit teilnimmt. Und was halt toll ist, dass er auch bereit ist es in Gestaltung zu investieren. Das sind nicht einfach Gebäude einfachster Gestaltung, sondern er hat schon Interesse dort etwas zu entwickeln an Gebäuden, an Architektur, die irgendwo Zusammenhänge bilden, sowohl was Materialien angeht, was Farben angeht und wo weiter, da hat er schon mittlerweile ein

offenes Ohr für. Das habe ich über die ganzen Jahre über jetzt mitbekommen und dementsprechend sage ich mal, haben wir die Möglichkeit das ein oder andere zu gestalten.

*Interviewer [20:34]: Also könnten Sie sich schon vorstellen, dass Herr de Jong sage ich mal andere Eigentümer von der Idee mit überzeugen würde, weil er sie eben auch mittragen könnte?*

Befragter 6 [20:42]: Das könnte ich mir schon vorstellen. Im Rahmen eben dieser Veranstaltungen die stattfinden. Das macht der auch, definitiv. Das macht der auch. Und er hat da auch eine wortgewaltige Stimme, weil er eben nicht nur redet, sondern auch tut. Er baut in der Innenstadt mit vielen, vielen Millionen Euros ist er hier in der Innenstadt mit an der Stadtentwicklung beteiligt.

*Interviewer [21:03]: Und nochmal eine Frage zu den Grundstücken. Ich weiß nicht, ob Sie mir da Auskunft geben können. In Prozenten, wie viel Grundbesitz hat Herr de Jong in der Innenstadt?*

Befragter 6 [21:14]: Kann ich ganz schwer sagen, aber so aus dem Bauch heraus hätte ich gesagt mal so vielleicht 20 Prozent, 20, 25 Prozent. Also es gehört im schon ein Teil der Creteilpassage, es gehören im etliche Immobilien entlang der Chemnitzer-Straße, der Gebäudekomplex, wo sich Douglas befindet, wo sich Esprit befindet, das ist eine Gemeinschaft, eine Gesellschaft, wo Herr de Jong beteiligt ist. Wo H&M sich momentan befindet, Woolworth und so weiter, das ist eine andere Gesellschaft, wo aber Herr de Jong alleiniger Geschäftsführer ist. Gleiches betrifft jetzt das Hotel und die anderen Bereiche, die wir für Herrn de Jong planen, beplanen in der Innenstadt das ist auch alles allein nicht Herr de Jong.

[22:03-22:34 – Fragen zur der Beschaffung der Daten der Immobilieneigentümer]

[Ende des Interviews 22:35]



## Interview 7 – Herr Neumann am 07.08.2017

*Interviewer [00:04]: Könnten Sie kurz die wesentliche Struktur der Werbegemeinschaft schildern?*

Befragter 7 [00:07]: Also wir haben unsere Mitglieder und oben der Vorstand und die Beiräte dazu. Das ist immer das Problem Mitglieder bzw. Mitglieder zu bewegen Arbeiten zu übernehmen. Wenn sie den ganzen Tag im Laden stehen, dann sind die hinterher nicht mehr unbedingt bereit etwas zu machen. Wir haben Vorstand, der sich eben aus dem Vorsitzenden, dem Stellvertretenden Vorsitzenden Marcus Brand, unser Schatzmeisterin Frau Dr. Gabriele Seidel, dann unser Pressesprecher Frank Siepert, dann haben wir einen Innenstadtkoordinator das ist der Uwe Meyer und dann haben wir noch eine Schriftführerin das ist die Christina Meyer seine Frau und dann haben wir noch als Beisitzer, als beratendes Mitglied immer einen Vertreter der WIs und das ist in dem Fall Franziska Behrenz und dann haben wir noch Beiräte, die uns gelegentlich mal bei Dingen unterstützen. Dann gibt es noch das Orga-Team für die Veranstaltungen. Das ist so die grobe Geschichte.

*Interviewer [01:19]: Seit wann besteht denn der Verein?*

Befragter 7 [01:24]: Das sind schon etliche Jahre, die wir bestehen.

[01:27-02:00 – Kurze Darlegung der Entstehung des Vereins]

Befragter 7 [02:01]: Wir sind alles Ehrenamtliche, es ist also keiner der gegen Entgelt arbeitet, bis auf Schreibkraft, die wir seit neuestem haben. Vorher war das alles auch noch unsere Aufgabe. Das ist schon ein bisschen Entlastung, wenn dann jemand da ist, der das übernimmt den Part.

*Interviewer [02:25]: Was sind denn die wesentlichen Aufgaben der Werbegemeinschaft?*

Befragter 7 [02:28]: Das ist die Repräsentierung der Kaufmannschaft, die Bindung der Kaufmannschaft, Anreize zu geben aktiv zu sein, sich für den Standort Salzgitter, insbesondere Lebenstedt einzusetzen und wir organisieren die Herausgabe eines Einkaufsführers. Erst dieses Jahr wird er wieder neu aufgelegt, hat eigentlich eine ganz gute Resonanz. Problematisch ist es, wenn Mitglieder mitziehen oder nicht. Das kommt ja irgendwann auch noch zu den Fragen, wie die Struktur ist oder was die Mitglieder angeht. Das ist halt immer so die Sache, wenn es viele Filialisten gibt, dann ist das große Problem in jeder Werbegemeinschaft, weil die nicht unbedingt mitmachen, denen ist das egal. Kann ich irgendwie vielleicht auch verstehen, wenn ich H&M sehen, wenn die in jeder Stadt Mitglied in der Werbegemeinschaft sein sollten, das wäre auch nochmal ein Kostenfaktor und wobei unser Kostenfaktor

denke ich mal der geringste in ganz Deutschland ist mit 100 Euro im Jahr. Ist auch nur mehr oder minder die Sockelfinanzierung und wir sind froh, dass wir dadurch eine Reihe von Mitgliedern haben. Das ist die Sache, wenn die Gebühren wieder anziehen würden, weiß ich nicht, was da viele machen würden.

*Interviewer [04:08]: Was für Ziele verfolgen Sie im Allgemeinen? Und wie setzen Sie diese Ziele um?*

Befragter 7 [04:13]: Wir versuchen herauszufinden, was die Mitglieder gerne hätten. Also ich sage mal die das vorrangige Ziel ist es die Kaufmannschaft hierzu stärken. Das geschieht auch durch die Organisation Verkaufsoffener Sonntage. Wir haben vier Verkaufsoffene Sonntage, die über das Jahr verteilt sind und da immer ein Anlass gegeben sein muss, organisieren wir in dem Zusammenhang auch dann Veranstaltungen. Die verkaufsoffenen Sonntage kommen sehr gut an, nicht nur bei der Kaufmannschaft, sondern auch bei den Bürgern hier aus Salzgitter und Umland. Man merkt es auch, wenn so ein verkaufsoffener Sonntag ist, was da für ein Betrieb ist. Der eine Sonntag mehr, der andere Sonntag weniger.

[05:00-05:16 – Beispiel bezogen auf das CityFest]

*Interviewer [05:16]: Also versuchen Sie schon mit den verschiedenen Maßnahmen Belebung in die Innenstadt zu bekommen?*

Befragter 7 [05:22]: Genau, wir hatten auch die letzten zwei Jahre durch Förderung der WiS die Aktion „Ab in die Mitte“. Da waren am Samstagmittag/-vormittag immer solche Aktionen in der Innenstadt, den Sommer über, die eine mehr die andere weniger gut angekommen ist. Dann auch natürlich die Versuche die Innenstadt zu verschönern durch Unterstützung dann auch durch Blumenkübeln, mit Blumenpyramiden. Das ist nicht Aufgabe der Stadt, bzw. die macht es nicht, da kümmern wir uns drum und Problematik ist halt, dass das alles ehrenamtlich passiert. Andere Städte gönnen sich eine Marketingfirma, die das Ganze organisiert und auch durchführt wird, finanziert von der Stadt Salzgitter, aber hier passiert in der Richtung gar nichts.

*Interviewer [06:25]: Also bekommen Sie schon wenig finanzielle Unterstützung von Seiten der Stadt?*

Befragter 7 [06:29]: Die Unterstützung Seiten der Stadt ist entweder aufgrund von Ortsratsmitteln, dass der Ortsrat sagt, wir bezahlen euch mal so eine Blumenpyramide oder dann der zweite Weg ist dann über die WiS zugehen, die uns da schon Mittel zur Verfügung stellt,

aber nicht in dem Maße, in dem wir das vielleicht brauchen könnten. Wir könnten und würden noch viel mehr machen wollen, aber das ist finanziell nicht machbar.

*Interviewer [07:06]: Also die Ideen sind schon da?*

Befragter 7 [07:09]: Also Ideen sind immer da.

*Interviewer [07:11]: Müssen alle Mitglieder mit einer Maßnahme einverstanden sein, die Sie umsetzen wollen?*

Befragter 7 [07:17]: Also wir stellen die ein oder andere Maßnahme im Rahmen der Mitgliederversammlung vor. Dann ist es Entscheidung der Mitglieder zuzusagen, jawoll macht das. Aber viele Dinge passieren eben auch innerhalb des Vorstandes, dass wir sagen, jawoll wir machen das. Wie zum Beispiel die Weihnachtsbeleuchtung, die ja auch nicht gerade billig war, die dann auch in Zusammenarbeit mit der WIS finanziert werden konnte, sodass also die Beleuchtung das ist. Sie ist zwei ein halb Jahren angeschafft worden auch in Verbindung mit den bestehenden Beleuchtungskörpern, die wir hier haben. Diese Kugelgeschichte und da wurde die Weihnachtsbeleuchtung abgestimmt und da gibt es gerade ein Problem. Die Stadt hat sich einfallen lassen neue Leuchten einbauen zu wollen, die mit Kugeln überhaupt nichts mehr zu tun haben und Problem ist jetzt, dass unsere Weihnachtsbeleuchtung von der Optik her nicht mehr unbedingt dazu passt.

[08:20-08:39 – Schilderung der Problematik der Weihnachtsbeleuchtung]

Das Problem, dass es zu wenig Absprachen gibt mit uns als Vertreter der Kaufmannschaft. Es gibt zwar einen Arbeitskreis Innenstadt, wo vieles besprochen wird und es gibt den Runden Tisch, aber nicht alles wird dann da besprochen.

[08:54-09:25 - Veranschaulichung des Problems der Weihnachtsbeleuchtung]

Oder auch bei städteplanerischen Sachen. Klar wird ab und zu etwas in die Arbeitskreise, in den Runden Tisch angetragen, aber entscheidend ist dann die Verwaltung, die das macht. Die Politik muss es zwar dann absegnen oder auch nicht. Wie jetzt mit der neuen Promenade, die hier entstanden ist. Viele sind der Meinung sie ist auf der falschen Seite. Wenn ich das vom Wetter her sehe, vom Sonnenstand, wäre die andere Seite besser, weil da am Nachmittag und zum Abend hin Sonne ist und nicht am Tage. Wäre das andersherum, würde sich vielleicht auch mehr Gastronomie ansiedeln oder es gäbe die Chance, weil wir zu wenig Gastronomie in Salzgitter haben. Das ist einer der Punkte. Wir haben zu wenig Gastronomie und wir haben zu wenig inhabergeführte Geschäfte. Das ist das Manko und von den inhabergeführten Geschäften haben wir den größten Teil als Mitglieder. Nur halt nicht die

Filialisten. Das ist die Sache und das ist auch ein Punkt, wo ich immer sage, eigentlich kann das nicht sein. Wenn wir einen verkaufsoffenen Sonntag engagieren, dann kann sich jeder dranhängen. Ob er Mitglied ist oder nicht. Wir können ihm noch nicht einmal irgendwelche Gebühren in Rechnung stellen. Wir bitten zwar immer um Zuschuss, aber da passiert in den seltensten Fällen etwas, dass irgendeine Filiale sagt, ja gut, wir nutzen ja den Sonntag und geben einen Zuschuss oder so etwas.

*Interviewer [11:04]: Also quasi so ein Trittbrettfahrerproblem, dass sie die positiven Effekte mitnehmen, ohne selbst etwas dafür zu bezahlen?*

Befragter 7 [11:08]: Genau.

*Interviewer [11:11]: Gibt es denn Bereichen neben dem Marketing und den Events, die sie noch so organisieren, umgesetzt? Wir haben jetzt schon von dem Begrünungskonzept gesprochen.*

Befragter 7 [11:19]: Wir haben auch mal Händlergespräche geführt in Zusammenarbeit mit der WIS und dann kamen Referenten von der IHK im Rahmen eines Stammtisches, wie man das immer sehen will. Aber die Resonanz war da zu schwach und das ist auch eine Sache das Interesse ist nicht da. Sie würden zwar gerne etwas haben wollen, aber sich zu engagieren oder auch mal dabei zu sein, das ist sehr schwierig. Wir haben es mit allen möglichen Sachen versucht. Mit einer Veranstaltung im Kino versucht, um dann auch das, was referiert wurde mehr rüber zu bringen, aber es ist wenig Bereitschaft da noch nach Feierabend hinzugehen.

*Interviewer [12:17]: Also konzentrieren Sie sich schon auf die Bereiche Marketing und Events organisieren?*

Befragter 7 [12:24]: Genau ja. Obwohl ich sagen muss, eigentlich wäre es gar nicht unsere Aufgabe diese Veranstaltungen durchzuführen, sondern ich sehe mehr die Stadt in der Pflicht, weil das Risiko tragen wir immer bei den Veranstaltungen. Wir müssen zusehen, dass wir genügend Schausteller finden, die bereit sind die Standgebühren zu zahlen, die auch nicht unerheblich sind, aber wir müssen die Kosten umlegen. Und wenn wir jetzt beim City Fest sehen, durch Vorkommnisse in anderen Städten bei Veranstaltungen ist also der Punkt Sicherheit immens zu Buche geschlagen.

[13:01-13:39 – Erklärung des Kostenanstiegs beim Cityfest]

Von daher ist es schon sehr schwierig und immer wieder das Problem was können wir machen und wie können wir es machen. Wir würden gerne noch ein bisschen mehr machen, aber es lässt sich nicht realisieren.

*Interviewer [13:53]: Wie hoch ist die Resonanz von Seiten der Grundstückseigentümer? Gibt es eine bestimmte Quote, die die erfüllen?*

Befragter 7 [13:59]: Wir haben gar keine Grundstückseigentümer unter uns Mitgliedern. Zumindest nicht Grundstückseigentümer, die hier in der Innenstadt sind. Der größte Grundstückseigentümer ist de Jong und Co., der immer zu Gesprächen bereit ist und auch bereit ist Dinge möglich zu machen, solange es ihn nichts weiter kostet. Ansonsten gibt es noch eine Reihe von Erbgemeinschaften. Früher waren es viele Berliner, die hier ihr Geld angelegt haben oder aus anderen Städten, die hier durch die Zonenrandförderung Gelder investiert haben und wo es heute nur noch Erbgemeinschaften sind, die diese Grundstücke oder Gebäude halten und zusehen, dass sie möglichst viele Erträge rausziehen. Dadurch ist auch keine Bindung zu Salzgitter da. Das macht es mit de Jong einfacher, weil er aus Braunschweig kommt und irgendwo seine bestehenden Objekte auch am Leben erhalten muss und nur dann weitere Mieter findet, wenn etwas passiert. Ich denke mal das war einer der Beweggründe, für ihn sich hier so stark zu engagieren.

*Interviewer [15:22]: Er ist schon einer der stärksten Grundstückseigentümer, die sich engagieren?*

Befragter 7 [15:26]: Gar keine Frage.

*Interviewer [15:27]: Gibt es denn noch andere, die sich herauskristallisieren, die sich engagieren?*

Befragter 7 [15:31]: Ne. Ne das sind Versicherungen zum Teil, wobei das inzwischen auch wieder an irgendwelche Investmentgesellschaften geht, ob das die Center sind, ob das hier vorne die Gebäude sind. Das waren mal Versicherungen oder irgendwelche Kapitalanleger. Inzwischen sind die zum fünften Mal verkauft oder wie auch immer und.

*Interviewer [15:53]: Aber die konkrete Eigentümerstruktur ist nicht bekannt?*

Befragter 7 [15:55]: Ne.

*Interviewer [15:57]: Okay. Wie viele Mieter der Flächen aus der Innenstadt sind denn Mitglieder? Also von den Einzelhändlern.*

Befragter 7 [16:04]: Ich habe hier die Mitgliederliste ausgedruckt.

[16:07-16:58 – Zählung der Mitglieder anhand der Mitgliederliste]

41 circa, da sind aber die Werbegemeinschaften vom Citytor und City Carree schon mit eingerechnet und aus diesen Centern ist der ein oder andere auch trotzdem noch Mitglied in der Werbegemeinschaft. Dann haben wir noch vier gastronomische Betriebe, die Mitglied sind und das andere sind Autohäuser, es sind Schausteller, es sind Unternehmen, die hier irgendwo in Salzgitter ansässig sind und die gesagt haben, okay der Beitrag ist finanzierbar und wir machen da einfach mit.

*Interviewer [17:45]: Also ist es eigentlich schon eine große Resonanz von Seiten der Händler zu sehen?*

Befragter 7 [17:49]: Ja, aber wenn wir jetzt sehen, von diesen 41 ist der größte Teil eben inhabergeführte Geschäfte.

*Interviewer [18:00]: Also die Filialisten fehlen?*

Befragter 7 [18:02]: Ja also C&A ist mit dabei, wenn ich das so als Filialist sehe. ELKA sehe ich eigentlich mehr als Einzelhändler, als Filialist. MediaMarkt ist mit dabei. Ein paar Apotheken. Telekom ist auch, wenn ich das als Filialist sehe. Aber ich sage mal so drei bis fünf Filialisten sind mit dabei, aber es ist eigentlich schade, dass es nicht mehr sind. Denn wenn man hier durch die Innenstadt geht und guckt, was alles Filialist ist.

*Interviewer [18:43]: Also ist das auch schon quasi die nächste Frage. Welche sind die Akteursgruppen, die nicht gut erreicht werden?*

Befragter 7 [18:48]: Wir haben es schon mit allen möglichen Dingen versucht.

[18:52-19:33 – Erklärung des Vorgehens]

Aber das ist das gleiche Problem, die wir in der Stadtverwaltung haben. Früher waren 80 Prozent der Mitarbeiter, die kamen aus Salzgitter. Heute sind es vielleicht noch 20 Prozent, die aus Salzgitter kommen. Dann fehlt auch der Bezug dazu. Es fehlen auch Leute, die mitdenken. Wir sprechen uns einmal im Jahr mit der Stadt ab oder Unterorganisationen der Stadt ab, mit anderen Veranstaltern, damit sich die Termine nicht überschneiden, aber das dingt gar nicht bis zur Stadtverwaltung vor. Wenn das nicht als offizieller Vorgang auf dem Tisch liegt, dann passiert auch nichts. Früher wussten die Mitarbeiter, da findet immer das

und das statt, dann lassen wir keine weitere Sondernutzung zu. Oder haben den dann drauf aufmerksam gemacht. Und das fehlt hier. Das wird in anderen Städten nicht anders sein

*Interviewer [20:33]: Wie ist denn die Finanzierung der Werbegemeinschaft?*

Befragter 7 [20:36]: Zum einen aus den Beiträgen. Das ist aber der kleinste Teil. Ansonsten durch Zuschüsse der WIS und Zuschüsse von Sponsoren, die entweder kontinuierlichen Zuschuss geben, oder eben gezielt angesprochen werden bei Veranstaltungen oder noch Möglichkeiten zu finden. Also der Mitgliederbeitrag ist der kleinste Anteil. Der größte Teil der Finanzierung läuft über Standgebühren und über die WIS. Die WIS ist da sehr aktiv als Vertreterin der Stadt. Wir zahlen nicht unerheblich Sondernutzung bei den Veranstaltungen, kriegen es so anteilig über die WIS als Zuschuss wieder. Das passiert schon, aber trotzdem bleibt der größte Teil an Kosten bei uns hängen.

*Interviewer [21:41]: Was sehen Sie denn als drängendsten Probleme mit der Attraktivität der Innenstadt?*

Befragter 7 [21:46]: Die Einstellung der Bürger zu ihrer Stadt. Das sehe ich als größtes Problem. Es wird alles negativ gesehen. Es ist immer so, dass kann doch nichts werden, das wird doch nichts, was soll das? Dann wird sich beklagt, dass in Salzgitter nichts passiert, aber wenn etwas passiert, sind sie auch nicht damit dabei. Na klar ist es interessanter, wenn ich in Braunschweig mal in einem Café sitze, als hier in Lebenstedt. Aber ich sage immer, wir müssen zu unserem Standort stehen und zu unserer Stadt stehen. Dann entwickelt sich auch Vieles von alleine. Uns fehlt ganz viel Gastronomie, dass man abends eben nicht woanders hinfährt, sondern sagt ich bleibe hier in Salzgitter, weil ich von dem Lokal in das Lokal wechseln kann. Die Vielfalt an Lokalen ist eben nicht gegeben. Aber ich verstehe auch jeden, der etwas machen will angesichts der Kosten, insbesondere des Mietspiegels, dass da nicht viel passiert. Und wenn dann noch die Negativeinstellung dazu kommt der Leute, dann kann ich das durchaus nachvollziehen, dass da nicht allzu viel passiert.

*Interviewer [23:11]: Also sehen Sie schon die Attraktivität, die Aufenthaltsqualität als Knackpunkt quasi?*

Befragter 7 [23:18]: Wir haben schon attraktive Dinge auch mit Verweilzonen hier in der Innenstadt. Die neue Promenade ist diskussionsbedürftig, bzw. darüber wird diskutiert.

[23:31-24:06 – Erklärung, wieso die neue Promenade kritisch gesehen werden kann]

*Interviewer [24:07]: Gibt es sonst noch Probleme, die Sie hier in der Innenstadt sehen?*



Befragter 7 [24:11]: Ja, die Tauben. Das geht ja vielen Städten so, dass sie Probleme mit der Vergrämung der Tauben haben. Es gibt zwar Taubenfütterungsverbot, aber gerade unsere Mitbürger, die einen Migrantenhintergrund haben oder so etwas, die sehen das alle anders. Die sind mit Eifer dabei Tauben zu füttern. Das macht die Sache dann auch schon schwer und wenn dann noch so Objekte da sind, die leer stehen, wo vielleicht Scheiben kaputt sind, wo dann auch Tauben nisten können. Jetzt wird es gerade abgerissen, das war über Jahre dieses Manko, dass de Jong das ELKA Gebäude und die Bank daneben und dass da eben Scheiben kaputt waren und die Tauben sich dort zuhause fühlten. Es gibt auch eine Reihe von Balkonen von Wohnungen, die nicht vermietet sind, wo die Tauben auch wie verrückt nisten und sich vermehren. Lebenstedt ist schön. Man muss es immer in Relation sehen. Wir haben keine historischen Gebäude. Das Ganze ist eben künstlich entstanden, ganz Salzgitter. Wir haben eben das Alte Dorf, wo früher auch ganz viel an Gastronomie war. Nur wenn jetzt Leute ins Alte Dorf ziehen, die ihre Ruhe haben wollen und wo es Ärger gibt. Da wird dann Beschwerde geführt, dass die Kirchturmglöcke auch nachts schlägt. Oder man kauft sich eine Eigentumswohnung neben der Kulturscheune, wo man eigentlich mitrechnen muss, dass da Veranstaltungen sind, die nicht immer um 22 Uhr beendet sind. Und da sind solche Dinge nicht machbar. Die Gastronomie kann eigentlich nicht viel machen, weil es immer wieder Stress mit den Anwohnern gibt. Das ist auch der Punkt, wo jetzt dieses Wirtshaus Spät, was zur Verpachtung frei steht von der Stadt Salzgitter. Ich kann mir nicht vorstellen, dass sie da einen finden, weil bei den Bürgern ist immer noch die Sache, man geht abends oder nachts ins Alte Dorf. Und da muss ich auch einen Biergarten oder eine Möglichkeit bieten, dass die Leute draußen sitzen können. Und das ist nicht gegeben, wenn ich Anwohner habe, die ruhebedürftig sind. Ich sage immer auf jeden Friedhof ist mehr Lärm als im Alten Dorf. Oder in der Innenstadt, aber das ist halt so die Entwicklung. Nicht alle Städter sind tolerant, wenn ich das im Vergleich zu Leipzig sehe zum Beispiel.

[27:03-27:21 – kurzer Bezug zu seinem Privatleben]

Hier wird zwar Leben immer eingefordert, aber selbst Leben einzubringen erfolgt nicht.

*Interviewer [27:32]: Gibt zum Beispiel Problem, wie sinkende Passantenfrequenzen oder so etwas in der Innenstadt?*

Befragter 7 [27:39]: Will ich gar nicht sagen. Wir haben ziemlich viele Passanten in der Innenstadt. Was sich überhaupt nicht lohnt ist Samstag so nach 12/13 Uhr, dann ist plötzlich ein Schnitt da, als ob da irgendwo Schranken vorhanden sind. Morgens um 10/11 Uhr ist hier noch ziemlich viel Frequenz, die lässt aber abrupt ab ca. 12/13 Uhr nach und das war auch immer das Problem bei den Aktionen „Ab in die Mitte“, weil die Leute wegbleiben. Die fahren

dann nach Braunschweig oder so etwas, wo sie nochmal einkaufen können, bummeln können, nochmal irgendwelche Cafés oder Lokale besuchen und dann ist Salzgitter tot. Deshalb sind auch sicherlich viele Geschäfte nicht bereit länger als 14 Uhr aufzuhaben, außer die großen Filialisten, die sagen, wir sind da und bleiben da. Das ist in Bad noch problematischer die Sache mit der Frequenz am Samstag. Klar gibt es mal Tage wo man denkt es ist ausgestorben, aber das ändert sich immer wieder.

*Interviewer [29:04]: Wie schätzen Sie die Entwicklung in Salzgitter ein? Eher positiv, eher negativ, kaum Entwicklung?*

Befragter 7 [29:15]: Ich würde mir wünsche, dass wir durch positive Einstellung mehr Leben hier erbringen könnten. Es fehlt auch noch eine Reihe an Einzelhandelsgeschäften, um das Angebot zu verstärken. Es gibt sicherlich hier Einzelhändler, die auch Kunden aus anderen Städten haben, weil dort nicht dieses Angebot ist oder dieser Service angeboten wird und ich denke mal nur durch Service oder ein ausgesuchtes Angebot kann man punkten, sodass man auch Kunden von außerhalb herbekommt. Ich sage immer die Lebenstedter fahren nach Braunschweig, die Braunschweiger fahren nach Wolfsburg und die Wolfsburger fahren nach Hannover. Dieser Rattenschwanz, weil keiner mit dem zufrieden ist, was er in der Innenstadt hat oder in der Stadt an Angeboten hat.

*Interviewer [30:14]: Also ist das Angebot noch ein bisschen zu schwach? Also sollte schon noch ausgebaut werden?*

Befragter 7 [30:19]: Wir brauchen noch im Textilbereich noch mehr. Da sehe ich auch Nachholbedarf. Wir haben ein paar Textilgeschäfte aber überwiegend sind es Billigläden, die hier sind. Die Fachgeschäfte, die etwas hochwertigere Mode anbieten das ist vereinzelt. Und wenn man dann hört, die sind ja viel zu teuer oder bei C&A da gehe ich lieber nach Braunschweig. Das Angebot ist größer. Ja logisch ist es größer, wenn ich mehr Umsätze und mehr Nachfrage nach Produkten, dann erweitere ich natürlich auch mein Angebot. Aber wenn ihr nur in den Laden reingeht, guckt und noch nicht mal nachfragt oder eure Wünsche äußert, dann passiert da auch nichts. Ich bin immer der Meinung, wenn ich etwas suche, dann spreche ich das jeweilige Geschäft an und sage, kannst du mir etwas in die Richtung besorgen oder so. Für uns Männer ist sowieso ganz wenig. Wir haben hier nur den Uwe Bär, Engbers als Ausstatter, ansonsten C&A. Da sind wir sehr schwach besetzt. Wir hatten schon mehr, aber das hat sich nicht gelohnt, weil die Leute da nicht unbedingt hingegangen sind.

[31:43-32:07 – Persönliche Käuferfahrung]

*Interviewer [32:08]: Wie bewerten Sie die Attraktivität Lebenstedts im Vergleich zu anderen Städten im Umkreis?*

Befragter 7 [32:14]: Uns fehlt das Alte, die Altenbauten, die eine Stadt schon heimeliger machen, angenehmer machen. Es ist alles künstlich entstanden. Dann werden Dinge gemacht, wo ich immer sage, wie kann man so etwas machen? Das Monument. Das gehört nicht in die Innenstadt. Das gehört dahin, an den Ort, wo es tatsächlich sein müsste. Entweder vor die Hütte oder vor das Rathaus, aber nicht in der Innenstadt. Wer da mal draufgekommen ist. Es war auch mal mit dem Künstler vereinbart worden, dass bestimmte Sichtachsen eingehalten werden müssen. Das wird aber durch die de Jong Bauten zwar versucht einzuhalten, aber auch nicht immer gegeben. Aber so etwas gehört nicht in die Innenstadt. So etwas wie an der Stadt Passage die Linde mit Sitzbänken, dass Leute sich auch außerhalb des Cafés aufhalten können, das ist eine nette Geschichte. Wird auch immer wieder gut angenommen.

*Interviewer [33:34]: Also haben zum Beispiel Braunschweig schon eine gewisse Anziehungskraft auf die Salzgitteraner?*

Befragter 7 [33:40]: Ja, keine Frage. Dadurch, dass es auch schnell zu erreichen ist, auch durch die Bahnverbindung, die am Tage gut sind und abends ist es etwas ungünstig, wenn der letzte Zug um 22:19 von Braunschweig nach Salzgitter zurückfährt. Das zurückkommen ist dann schon schwierig. Ansonsten wäre sicherlich noch etwas mehr Verkehr nach Braunschweig hin. Dann haben wir hier natürlich auch das Alter der Bevölkerung, muss man ganz einfach so sehen, was vorhanden ist.

*Interviewer [34:19]: Also weniger junge Leute?*

Befragter 7 [34:21]: Ja. Als wir jetzt auch die Laufstegaktion mit dem Street-Food hatten. Das war Bombig. Man hat Kunden dagehabt oder Besucher gehabt, die man hier noch nie gesehen hat. Auch von der Altersstruktur. Jetzt kann man nicht immer ein Street-Food machen, um diese hieran zu holen. Aber es ist auch so eine Aktion, wo man sagt, da holt man mal Besucher, die sonst gar nicht nach Salzgitter kommen würden. Und wenn die negative Einstellung der Einwohner sich ändern würde, wäre es wahrscheinlich auch etwas anderes, aber man hört dann nur, nach Salzgitter brauchst du gar nicht hinzufahren. Da ist nichts, da gibt es nichts.

[35:06-36:06 – Bezug zum Privatleben]

Wir schaffen es schon mit einem entsprechenden Angebot Kunden von außerhalb hier nach Salzgitter zu holen, aber das ist dann so eine Sache. Die kommen dann gezielt und laufen, bummeln dann noch mal ein kleines Stückchen, aber den Rest haben sie dann auch bei sich in der Stadt. Auch hier Mirjam Moden zum Beispiel. Die hat ein Angebot im hochpreisigen Bereich. Die hat ihre Kundschaft. Es muss nicht immer nur der Schnäppchenmarkt sein, der zwar unheimlich gerne angenommen wird. Die Leute sagen immer es liegt am Geld, ich sage immer es liegt nicht am Geld, es liegt daran wofür ich mein Geld ausbebe. Wie setze ich die Prioritäten. Und wenn ich die Prioritäten dahingehend setze, dass ich eben sage, der elektronische Bereich ist mir wichtig, dann habe ich auch nicht das Geld um bei der Garderobe oder so etwas auszugeben.

[37:14-37:48 Erläuterung der Ausgaben eines Haushaltes für elektronische Geräte]

*Interviewer [37:49]: Sehen Sie denn noch andere Nachteile bei dem Modell der Werbegemeinschaft, mal abgesehen von dem Trittbrettfahrerproblem?*

Befragter 7 [37:56]: Das fehlende Engagement der Mitglieder. Das sehe ich als Probleme und Gott sei Dank finden sich immer noch der ein oder andere, der bereit ist sich zu engagieren, aber man weiß nie wie lange das der Fall ist. Wir haben jahrelang händelnd gesucht und eigentlich wollte ich auch gar nicht mehr mitmachen. Ich habe gesagt, ganz im Stich lassen kann man das nicht. Vielleicht würde sich das auch irgendwann ändern, wenn die Stadt sagt, dass sie ein Stadtmarketing einrichtet, dass sich um alles kümmert. Das wäre die einfachste Geschichte, dass man sagt okay Stadtmarketing und dazu noch einen Beirat aus der Kaufmannschaft. Dann gäbe es welche, die da arbeiten und auch genug finanzielle Mittel haben für ihre Arbeit, für ihre Aktionen. Wenn ich sehe, was das Stadtmarketing Wolfenbüttel, Braunschweig, Peine auf die Beine stellt, aber die haben eben einen ganz anderen finanziellen Background als wir. Da sind hauptamtliche Kräfte, die sind von der Stadt unterstützt. Da kann ich natürlich auch etwas ganz anderes machen. Das fehlt hier.

*Interviewer [39:18]: Haben Sie denn schon von dem Instrument Business Improvement District gehört?*

Befragter 7 [39:21]: Vorher noch gar nicht. Erst auf die Anfrage.

*Interviewer [39:26]: Dann erkläre ich das mal kurz.*

[39:28-40:25 – Erklärung des Instruments Business Improvement District]

*Interviewer [40:26]: Also wurden auch bis jetzt keine Überlegungen angestellt so ein Instrument Business Improvement District in Salzgitter einzurichten?*

Befragter 7 [40:31]: Also nicht von Seiten der Werbegemeinschaft. Ich weiß nicht in wie weit sich die Stadt da Gedanken gemacht hat.

*Interviewer [40:39]: Das ist nicht von Seiten der Stadt initiiert muss man dazu sagen. Das ist von Seiten der Eigentümer.*

Befragter 7 [40:44]: Also wie ich vorhin schon geschildert habe, wie die Eigentümersituation hier ist, glaube ich nicht, dass die die Bereitschaft hätten da etwas zu machen, weil die haben kein Bezug zum Standort, sondern sehen eigentlich nur zu, dass die Erträge einigermaßen passig sind und dass sie ihre Flächen vermieten.

*Interviewer [41:10]: Also besteht auch kein Kontakt untereinander?*

Befragter 7 [41:14]: Ne. Also wie gesagt, der einzige Kontakt ist mit de Jong, der ja nun auch etliche Flächen hat, die auch zum größten Teil vermietet sind. Nicht alle Flächen von ihm sind vermietet, aber der größte Teil der Flächen ist vermietet. Er wird wahrscheinlich sagen, ich mache genug für Salzgitter. Also das ist schon ein Glücksgriff für Salzgitter, dass wir so ein Investor hier haben, der etwas tut. Denn dadurch kommt auch Leben oder mehr Leben in die Stadt, weil er es dann tatsächlich schafft Gewerbeflächen in einer Größenordnung anzubieten, die es dann für manche Geschäfte reizvoll macht hierherzugehen. Unabhängig von den Anreizen sicherlich bei den Mietkonditionen. Das wir dann auch Geschäfte haben, die sich sonst vielleicht hier nicht angesiedelt hätten, wie H&M zum Beispiel. Muss man ganz klar sagen und auch das Hotelprojekt sehe ich nur von Vorteil. Weniger für die Bewohner, aber es passiert etwas. Und es holt neue Besucher nach Salzgitter, auch wenn sie da nur übernachten, aber der ein oder andere wird sicherlich mal durch die Gegend laufen und so weit ich das weiß ist wohl kein Hotelrestaurant geplant, sondern nur ein Frühstücksraum, sodass die wenn sie sich verpflegen wollen auch mal die örtliche Gastronomie aufsuchen, was nur wieder von Vorteil sein kann.

[43:08-44:08 – weitere Argumente für und gegen das Hotelprojekt]

[Ende des Interviews 44:09]

---

## Anhang E: Leitfäden zu den Interviews

### Leitfaden zur Expertenbefragung – Hans-Hermann Buhr

1. *Durch die Einführung des NQPIG soll ein weiteres Instrument der Stadtentwicklung eingeführt werden. Welche Veränderungen werden dadurch erhofft?*
2. *Wie verlief die Entwicklung eines BID Gesetzes in Niedersachsen? Gab es Probleme?*
3. *In welcher Hinsicht ist die City Offensive Niedersachsen als Vorläufermodell des BID anzusehen? Was gab es für Schwierigkeiten und Grenzen?*
4. *In welcher Hinsicht ist QiN als Vorläufermodell des BID anzusehen? Was gab es für Schwierigkeiten und Grenzen?*
5. *Wieso sollte trotz einer solche Initiativen, ein BID Gesetz eingeführt werden?*
6. *Gibt es noch weitere Vorläufermodelle?*
7. *Wurde das Hamburger GSED als Basis für das Gesetz in Niedersachsen verwendet?*
8. *Gibt es signifikante Unterschiede zum ersten BID Gesetz in Deutschland?*
  - a. *Wenn ja, welche?*
  - b. *Und wieso?*
9. *Welche Aufgaben bezüglich der BIDs hat die IHK inne?*
10. *Wie kann die IHK die Einführung eines BID beeinflussen?*
11. *Ist ein BID Ihrer Meinung nach in jeder Stadt umsetzbar?*
12. *Ist die Umsetzbarkeit eines BID auch bei schrumpfenden Städten möglich und handelt es sich dabei um ein angebrachtes Instrument der Stadtentwicklung?*
13. *Welche Unterschiede gibt bei schrumpfenden und nicht schrumpfenden Städten?*
14. *Wie kann die Stadt die Einführung eines BID beeinflussen und gegebenenfalls unterstützen?*
15. *In welchen Städten in Niedersachsen soll nach Einführung des Gesetzes NQPIG ein BID umgesetzt werden?*
16. *Gibt es bereits Überlegungen in Salzgitter ein BID einzuführen?*
17. *Halten Sie die Einrichtung eines BIDs in der Innenstadt in Salzgitter Lebenstedt für möglich?*
18. *Wäre eine solche Einrichtung Ihrer Meinung nach sinnvoll?*
  - a. *Wenn nein, welches andere Instrument zur Attraktivierung könnten Sie sich sonst dort vorstellen?*

## Leitfaden zur Expertenbefragung – Stadt+Handel

1. *Welche sind für Sie die bedeutendsten Merkmale einer BID Initiative?*
2. *Ist ein BID Ihrer Meinung nach in jeder Stadt umsetzbar?*
3. *Ist die Umsetzbarkeit eines BID auch bei schrumpfenden Städten möglich und handelt es sich dabei um ein angebrachtes Instrument der Stadtentwicklung?*
4. *Welche Unterschiede gibt bei schrumpfenden und nicht schrumpfenden Städten?*
5. *Was ist bei der Umsetzung eines BID zu beachten? Gibt es dabei bestimmte Faktoren, die für den Erfolg eines BIDs unerlässlich sind?*
6. *Welche Probleme können entstehen und wie lassen sie sich vermeiden?*
7. *Wie kann die Stadt die Einführung eines BID beeinflussen und gegebenenfalls unterstützen?*
8. *Sehen Sie eine Möglichkeit die Akteure in der Innenstadt zur Zusammenarbeit zu bewegen?*
9. *Gibt es Bereiche in denen eine Zusammenarbeit mit der Stadt nicht möglich wäre?*
10. *Gibt seitens des Aufgabenträgers bestimmte Möglichkeiten, den Erfolg eines BIDs zu beeinflussen?*
11. *Muss der Aufgabenträger ein externes Unternehmen sein, oder könnte dieser auch von der Stadt gestellt werden?*
12. *Was halten Sie von der Organisationsform des Vereins in der Innenstadt und halten Sie die für zielführend?*
13. *Welche signifikanten Unterschiede sehen Sie zwischen einem Verein und einer BID-Initiative?*
14. *Halten Sie die Einrichtung eines BIDs in der Innenstadt in Salzgitter Lebenstedt für möglich?*
  - a. *Wenn nein, welches Instrument zur Attraktivierung könnten Sie sich sonst dort zur Umsetzung vorstellen?*
15. *Wäre eine solche Einrichtung Ihrer Meinung nach sinnvoll?*
16. *Gibt es weitere Handlungsempfehlungen, die Sie den Akteuren in der Innenstadt mit auf den Weg geben würden?*



---

## Leitfaden zur Expertenbefragung – Frithjof Büttner

1. *Welche sind für Sie die bedeutendsten Merkmale einer BID Initiative?*
2. *Was sind die Aufgaben eines BID-Beauftragen?*
3. *Ist ein BID Ihrer Meinung nach in jeder Stadt umsetzbar?*
4. *Ist die Umsetzbarkeit eines BID auch bei schrumpfenden Städten möglich und handelt es sich dabei um ein angebrachtes Instrument der Stadtentwicklung?*
5. *Welche Unterschiede gibt bei schrumpfenden und nicht schrumpfenden Städten?*
6. *Was ist bei der Umsetzung eines BID zu beachten? Gibt es dabei bestimmte Faktoren, die für den Erfolg eines BIDs unerlässlich sind?*
7. *Welche Probleme können entstehen und wie lassen sie sich vermeiden?*
8. *Wie kann die Stadt die Einführung eines BID beeinflussen und gegebenenfalls unterstützen?*
9. *Sehen Sie eine Möglichkeit die Akteure in der Innenstadt zur Zusammenarbeit zu bewegen?*
10. *Gibt es Bereiche in denen eine Zusammenarbeit mit der Stadt nicht möglich wäre?*
11. *Was halten Sie von der Organisationsform des Vereins in der Innenstadt und halten Sie diese für zielführend?*
12. *Welche signifikanten Unterschiede sehen Sie zwischen einem Verein und einer BID-Initiative?*
13. *Halten Sie die Einrichtung eines BIDs in der Innenstadt in Salzgitter Lebenstedt für möglich?*
  - b. *Wenn nein, welches Instrument zur Attraktivierung könnten Sie sich sonst dort zur Umsetzung vorstellen?*
14. *Wäre eine solche Einrichtung Ihrer Meinung nach sinnvoll?*
15. *Gibt es weitere Handlungsempfehlungen, die Sie den Akteuren in der Innenstadt mit auf den Weg geben würden?*

---

## Leitfaden zur Expertenbefragung – Herr Scheffel

1. *Welche Veränderungen werden durch die Einführung des NQ, als ein weiteres Instrument der Stadtentwicklung, erhofft?*
2. *Wie verlief die Entwicklung eines BID Gesetzes in Niedersachsen? Gab es Probleme?*
3. *Wurde das Hamburger GSED als Basis für das Gesetz in Niedersachsen verwendet?*
4. *Gibt es signifikante Unterschiede zum ersten BID Gesetz in Deutschland?*
  - a. *Wenn ja, welche?*
  - b. *Und wieso?*
5. *Gibt es bereits Überlegungen in Salzgitter ein BID einzuführen?*
6. *Halten Sie die Einrichtung eines BIDs in der Innenstadt in Salzgitter Lebenstedt für möglich?*
7. *Wäre eine solche Einrichtung Ihrer Meinung nach sinnvoll?*
8. *Welches andere Instrument zur Attraktivierung könnten Sie sich sonst dort vorstellen?*
9. *Was für Maßnahmen werden bereits durchgeführt?*
10. *Was trägt der Verein CityLebenstedt e.V. dazu bei?*
11. *Wie sieht die Eigentümerstruktur in den Blumentriften/ Fischzug in Lebenstedt aus?*

---

## Leitfaden zur Expertenbefragung – Frau Behrenz

1. *Was sind die wesentlichen Aufgaben eines City Managers in Salzgitter?*
2. *Was für Aufgaben übernehmen Sie in der Innenstadt in Salzgitter-Lebenstedt?*
3. *Was für Ziele verfolgen Sie im Allgemeinen?*
4. *Wie setzen Sie diese Ziele um?*
5. *Wie schätzen Sie die Wirksamkeit eines City Managers ein?*
6. *Wie sieht die Zusammenarbeit mit den Werbegemeinschaften aus?*
7. *In wie weit arbeiten Sie mit der Stadt zusammen? Gibt es Unterstützung seitens der Stadt?*
8. *Was für Maßnahmen wurden bereits umgesetzt und welche neuen Maßnahmen sind in Planung?*
9. *Was trägt der Verein CityLebenstedt e.V. zur Stadtentwicklung bei?*
10. *Mit welchen Problemen haben Sie zu kämpfen?*
11. *Haben Sie bereits von dem Instrument Business Improvement District gehört?*
  - a. *Wenn ja, was halten Sie von diesem Instrument der Stadtentwicklung?*
12. *Haben Sie bereits darüber nachgedacht, ein solches Instrument auf die Innenstadt in Salzgitter Lebenstedt zu übertragen?*
13. *Halten Sie eine solche Übertragung für möglich und sinnvoll?*
14. *Wie sieht die Eigentümerstruktur in der Innenstadt Lebenstedts aus?*
15. *Gibt es vielleicht eine besonders engagierte Person in Lebenstedt, die sich bereits seit Jahren aktiv für die Entwicklung der Innenstadt einsetzt?*

---

### Leitfaden zur Expertenbefragung – Herr Guder

1. *Was sind aus Ihrer Sicht die drängendsten Probleme mit der Attraktivität der Innenstadt Salzgitter-Lebenstedts? Wo müsste man ansetzen?*
2. *Ohne aktive Mitarbeit der Akteure vor Ort geht es nicht. Welche Akteure würden Sie einbinden, um die Innenstadt Salzgitter-Lebenstedt attraktiver zu machen?*
3. *Was müsste wer tun, um die Einzelhändler und anderen Gewerbetreibenden in ihrem Engagement zu unterstützen?*
4. *Wo sehen Sie da Probleme?*
5. *Haben Sie schon von dem Instrument Business Improvement District gehört?*
6. *Halten Sie die Einrichtung eines BIDs in der Innenstadt in Salzgitter Lebenstedt für möglich?*
7. *Könnten Sie sich vorstellen ein solches Instrument in Lebenstedt mit zu initiieren?*
8. *Wären Sie bereit für die Entwicklung in Lebenstedt andere Eigentümer von Ihren Ideen zu überzeugen?*

---

## Leitfaden zur Expertenbefragung – City Lebenstedt e.V.

1. *Könnten Sie kurz die wesentliche Struktur der Werbegemeinschaft schildern?*
2. *Welche Aufgaben übernimmt die Werbegemeinschaft?*
3. *Was für Ziele verfolgen Sie im Allgemeinen mit der Werbegemeinschaft City Lebenstedt e.V.? Und wie setzen Sie diese Ziele um?*
4. *Müssen alle Mitglieder mit einer Maßnahme einverstanden sein, damit diese umgesetzt wird?*
5. *Gibt es neben den Bereichen des Marketings und der Events auch andere Bereiche, in denen Maßnahmen umgesetzt werden?*
6. *Wie ist die Resonanz des Vereins von Seiten der Grundstückseigentümer? Wie hoch ist deren Quote in der Werbegemeinschaft?*
7. *Wie viele Mieter der Flächen aus der Innenstadt sind Mitglieder des Vereins?*
8. *Welche Akteursgruppen werden nicht durch die Werbegemeinschaft erreicht?*
9. *Wie sieht die Finanzierung der Werbegemeinschaft aus?*
10. *Was sind aus Ihrer Sicht die drängendsten Probleme mit der Attraktivität der Innenstadt Salzgitter-Lebenstedts? Wo müsste man ansetzen?*
11. *Gibt es sinkende Passantenfrequenzen mit denen Sie zu kämpfen haben?*
12. *Wie schätzen Sie die Entwicklung in Lebenstedt ein?*
13. *Wie bewerten Sie die Attraktivität Lebenstedts im Vergleich zu anderen Städten in der Umgebung?*
14. *Gibt es Nachteile die Sie an dem Modell der Werbegemeinschaft sehen?*
15. *Haben Sie bereits von dem Instrument Business Improvement District gehört?*
16. *Haben Sie bereits darüber nachgedacht, ein solches Instrument auf die Innenstadt in Salzgitter Lebenstedt zu übertragen?*